Cap sur l'avenir :
La nouvelle révolution de l'Atlantique

Mai 2001

M. Charles McMillan
Scotia Glenayr, Inc.

Les opinions exprimées dans la présente étude sont celles de l'auteur et ne représentent pas nécessairement les avis ni les politiques du Conseil des premiers ministres de l'Atlantique/Maritimes.

The English version of this report can be obtained by contacting:

Council of Atlantic Premiers
P.O. Box 2044
Halifax, NS B3J 2Z1
Tel: 902-424-7590
Fax: 902-424-8976
E-mail: info@cmp.ca

TABLE DES MATIÈRES

Résumé i

1.0 INTRODUCTION : MANDAT DE L'ÉTUDE 1

2.0 La coopération au Canada atlantique : hier et aujourd'hui 6

3.0 Mondialisation, information et innovation : la nouvelle économie 12

- 3.1 Mondialisation 12
- 3.2 Information 14
- 3.3 Innovation 19
- 3.4 Le dragon celtique : des leçons pour le Canada atlantique 25

4.0 LE CANADA ATLANTIQUE : DÉFIS ET CAPACITÉS 28

- 4.1 Contexte national 28
- 4.2 Points faibles 30
- 4.3 Points forts 37

5.0 Examen de la coopération actuelle 43

6.0 Vision du nouveau Canada atlantique 52

- 6.1 Services d'électricité 56
- 6.2 Internet et le gouvernement 58
- 6.3 Enseignement supérieur 61
- 6.4 Perfectionnement des cadres 66
- 6.5 Soins de santé 68

7.0 Conclusions et recommandations 70

Annexe Un : Bibliographie 73

LISTE DES TABLEAUX

1. Préparation des différents pays à la nouvelle économie 13
2. Culture informatique du Canada par province 16
3. Les pêches de l'Atlantique : modèle de nouvelle économie 23
4. Modèles économiques du Canada atlantique 24
5. Explication du modèle irlandais 27
6. Déficit du Canada atlantique au chapitre des subventions à l'innovation 32
7. Compétences en gestion/marketing : le défi du Canada atlantique 34
8. Évolution de l'économie atlantique 39
9. Le nouveau visage de la coopération dans la région de l'Atlantique 41
10. Structure administrative de la coopération atlantique 44
11. Budget de la coopération dans la région de l'Atlantique 44
12. Position concurrentielle du Canada atlantique 46
13. Sondage parmi les PME sur les propositions de coopération dans la région de l'Atlantique, FCEI 47
14. Proposition de nouveau Conseil des premiers ministres de l'Atlantique 51
15. Profil des principales entreprises du Canada atlantique 54
16. Idées de croissance pour un nouveau Canada atlantique 55
17. Coûts de la production d'électricité 57
18. Programme fédéral « Un Canada branché » 60
19. Conduire le gouvernement sur l'autoroute de l'information 61
20. Rapport entre les inscriptions dans les universités et les collèges communautaires au Canada atlantique, en Ontario, au Québec et au Canada 63

102-01552/

Cap sur l'avenir : La nouvelle révolution de l'Atlantique

RÉSUMÉ

Le nouveau siècle qui s'amorce laisse entrevoir un Canada aux prises avec de nombreuses forces de changement — l'appel à un plus grand libéralisme économique et à une intervention gouvernementale plus limitée, la décentralisation des pouvoirs de dépenser et des responsabilités d'Ottawa, l'extraordinaire unification des secteurs économique, industriel et scientifique du Canada avec ses voisins du continent, des exigences accrues sur le plan de la qualité et de l'efficience des services rendus au public et une évolution sans précédent provoquée par la mondialisation, la technologie, la démographie et les attentes de la population.

Les courants contraires du changement posent au Canada atlantique autant de problèmes qu'ils lui donnent de possibilités. L'intensité et l'évolution rapide de ces forces obligent les provinces de la région à réitérer et à renforcer leur volonté de coopération. Les mesures prises par le passé pour améliorer les services et « régler » les problèmes, par exemple les entraves au commerce interprovincial, doivent se poursuivre et s'intensifier. Toutefois, ces méthodes progressives, si elles sont cruciales, ne sont pas suffisantes pour garantir que la région tire pleinement parti de l'évolution de la conjoncture mondiale. Les formules de coopération mises en oeuvre depuis longtemps dans les provinces canadiennes de l'Atlantique doivent se conjuguer à des mesures audacieuses, propres à transformer les institutions et les approches actuelles, à créer de nouvelles structures et à susciter de nouvelles initiatives.

Par conséquent, au début de l'an 2000, le Conseil des premiers ministres des Maritimes a commandé un examen externe des défis et des options qui s'offrent à la région. En mai 2000, la région de Terre-Neuve et du Labrador est devenue partenaire à part entière de l'étude. Conformément au mandat, il s'agit non seulement d'examiner les secteurs actuels de coopération mais de déterminer les nouveaux.

Les travaux ont commencé au printemps 2000 par une vaste analyse bibliographique et documentaire, qu'est venu suivre l'essentiel de la mission : des entrevues avec plus de 150 personnes bien informées — notamment des universitaires, des bureaucrates, des politiciens, des spécialistes de la santé, des journalistes, des entrepreneurs, des chefs syndicaux, des directeurs d'établissement d'enseignement supérieur et les effectifs anciens et actuels des organismes des Maritimes. D'autres idées et conclusions se sont dégagées des rencontres avec différents groupes de la région de l'Atlantique dans le cadre de conférences, d'ateliers et de séminaires. Les discussions qui ont eu lieu à ces occasions portaient sur les thèmes généraux de l'étude — l'économie des provinces canadiennes de l'Atlantique, les enjeux relatifs à la compétitivité et à la productivité, les secteurs comme les soins de santé, l'éducation, les transports et les services financiers et les éventuelles initiatives d'intérêt public.

Le rapport que voici est le point culminant de ces travaux. Il commence par nous présenter le projet au chapitre un, se poursuit au chapitre deux par un bref historique des structures et des mécanismes de la coopération régionale ainsi que par une évaluation des progrès réalisés dans les années 1990 sur les trois fronts principaux : suppression des obstacles, accès au capital et augmentation des exportations. Le chapitre trois du rapport est une analyse, à l'échelle mondiale et nationale, du contexte en évolution où s'inscrit la coopération dans la

région de l'Atlantique, analyse qui s'intéresse plus particulièrement à trois forces clés : la mondialisation, l'information et l'innovation. Au chapitre quatre, nous examinons aussi bien les points faibles de la région de l'Atlantique — exportations, innovation, valeur ajoutée et capital nominal — que ses points forts, entre autres l'apparition d'une nouvelle génération d'entrepreneurs et d'une attitude gagnante. Dans les dernières sections du rapport, nous proposons les grandes lignes d'un nouveau programme d'action en matière de coopération dans la région de l'Atlantique, programme qui exigerait de nouvelles mesures audacieuses eu égard aux initiatives aussi bien actuelles qu'éventuelles.

Ce programme ne peut se réaliser que grâce à des structures et à des mécanismes de coopération solides et efficaces. Au chapitre cinq, nous proposons, pour la coopération dans la région de l'Atlantique, une structure organisationnelle profondément remaniée :

- le renforcement considérable du rôle stratégique du Conseil, coordonné au centre par le personnel des affaires intergouvernementales et les effectifs du Conseil;

- une unité administrative distincte et réorganisée qui gérerait les programmes ponctuels et permanents, les fonctions de secrétariat pour les réunions des ministres et des premiers ministres ainsi que la conférence annuelle des gouverneurs de la Nouvelle-Angleterre et des premiers ministres de l'Est du Canada;

- une Commission de l'éducation et de l'apprentissage restructurée qui concevrait des politiques et des programmes expressément destinés à l'éducation permanente et à la coordination de la TI et qui en assurerait l'exécution, tout en prenant des initiatives dans le domaine des technologies et des logiciels d'apprentissage de pointe pour la région et pour l'exportation;

- une nouvelle Commission de la santé et de la technologie pour le Canada atlantique.

Au chapitre six, nous proposons de nouvelles mesures ambitieuses qui nous permettraient de saisir les occasions que l'avenir nous réserve :

- mise sur pied d'un grand groupe de sociétés d'énergie d'envergure mondiale au Canada atlantique, qui serait dirigé grâce à des programmes coopératifs par les services d'électricité de la région;

- une intervention massive au chapitre des achats et de la prestation de services électroniques pour faire du Canada atlantique le prototype du gouvernement branché en Amérique du Nord;

- transformation du système d'enseignement postsecondaire de la région sous l'effet de l'intégration régionale des fonctions de « services de soutien » ajoutée à l'extension mondiale des services aux étudiants étrangers et à la libéralisation intégrale des frais de scolarité; commercialisation agressive de la recherche en partenariat avec des entreprises étrangères et nationales et mesures ambitieuses et sans compromis pour soutenir l'objectif de gouvernement branché énoncé plus haut;

- création d'une école de commerce autonome de calibre international au Canada atlantique, par l'entremise d'une entreprise virtuelle qui mettrait à profit ce que chaque

faculté de préparation aux affaires a de mieux à offrir et qui serait en liaison avec d'autres écoles de premier plan de par le monde;

- création d'une nouvelle Commission de la santé et de la technologie pour le Canada atlantique, qui jouerait dans la région un rôle de consultation et de catalyse dans certains domaines, par exemple la télémédecine, l'acquisition de systèmes de TI, la commercialisation de la technologie, le développement du système de soins médicaux et l'éducation en services de santé.

Il s'agit là de mesures hardies. Certaines déclencheront une forte controverse. Tel est d'ailleurs leur but : susciter la discussion et les débats. Dans le présent rapport, nous avons voulu mettre le cap sur l'avenir, songer d'abord à l'influence que le monde dans son ensemble exerce sur le Canada atlantique et contribuer à façonner une vision du Canada atlantique qui s'inscrirait dans cet avenir. La mondialisation sous toutes ses formes nous réserve bien des difficultés, mais aussi d'énormes possibilités. Si le présent document peut faciliter la solution des problèmes et l'exploitation des possibilités, bref, favoriser la nouvelle révolution de l'Atlantique, il aura atteint son objectif.

« Nous réitérons aujourd'hui notre engagement à l'endroit de la coopération dans les Maritimes. Une coopération plus poussée, sans doute, mais fondée sur de réels succès passés et sur nos identités régionale et provinciales. »

– Lettre des premiers ministres des Maritimes, mai 1991

1.0 INTRODUCTION : MANDAT DE L'ÉTUDE

En mars 1991, les premiers ministres des Maritimes ont lancé un vaste programme de coopération dans le but d'unifier et de renforcer leurs économies respectives. La Loi sur la coopération économique des maritimes, adoptée par les trois provinces en 1992, avait mis de l'avant une vision de l'avenir pour la région, une vision dominée par l'autonomie, la prospérité et le mieux-être assurés par une coopération plus étroite. La Loi venait établir un cadre d'action qui devait permettre d'aménager un marché unique pour les Maritimes, de susciter l'esprit d'entreprise dans un climat de compétitivité, d'accroître l'autonomie des particuliers et des sociétés commerciales et d'améliorer l'infrastructure de la région. Pour atteindre ces objectifs, les partenaires se sont engagés à adopter et à respecter des critères rigoureux et à utiliser sagement les ressources naturelles.

Cette initiative, qui s'appuyait sur des décennies de coopération, a été officialisée en 1971 grâce à la fondation du Conseil des premiers ministres des Maritimes. Dans les années 1970 et 1980, un réseau d'établissements coopératifs, de liaisons et d'activités a été mis en place pour fournir à la population des Maritimes des services et des programmes concertés. Dans certains cas, ces mesures ont permis d'offrir des services et des programmes dans lesquels les partenaires n'auraient pu se lancer à eux seuls et qui ont été favorables à l'équité et à l'accessibilité dans l'ensemble de la région. Dans d'autres cas, la coopération a permis de fournir ces programmes et ces services de manière plus efficiente et plus rentable ou avec une meilleure qualité qu'il n'aurait été possible de le faire autrement. En général, les mesures prises étaient motivées par la volonté des gouvernements de servir le mieux possible leurs administrés.

Vers la fin des années 1980, il a bien fallu se rendre à l'évidence : la région vivait une évolution complexe et rapide. La mondialisation et la technologie ont provoqué des changements et des remaniements économiques structurels qui, eux-mêmes, ont intensifié les pressions en faveur de la libéralisation et de la déréglementation. Les contraintes financières de plus en plus fortes qui s'exerçaient sur le gouvernement fédéral laissaient entrevoir une baisse des paiements de transfert, tandis que l'évolution démographique et sociale multipliait les attentes que les citoyens nourrissaient à l'égard du gouvernement. Conscients de ces pressions, les premiers ministres des Maritimes ont commandé à l'auteur une étude. Publiée en 1989, l'étude intitulée *Pour faire face à l'avenir : les Maritimes dans les années 90* cernait les défis que devait relever la région et réclamait un énergique programme de coopération et de transformation pour soutenir le développement économique. Dans ce rapport, l'auteur demandait plus particulièrement aux premiers ministres des Maritimes de prendre des mesures pour supprimer dans la région toutes les entraves au commerce interprovincial, pour y accroître la disponibilité du capital-risque et du capital-actions et pour augmenter de 50 % en cinq ans les exportations de la région.

Dans les années 1990, l'Initiative économique des Maritimes a fait progresser ce programme et a amené des réussites réelles dans plusieurs domaines. Dans d'autres domaines, il reste

beaucoup à faire. À bien des égards, toutefois, les progrès accomplis n'ont servi à la région qu'à ne pas se laisser dépasser par les changements. À l'heure actuelle, notre monde connaît une évolution plus rapide encore qu'il y a dix ans. Les forces de la mondialisation et de l'innovation ont pris de la vigueur et de la vitesse au cours de la décennie écoulée. D'autres facteurs ont connu pendant cette période une véritable mutation : la situation financière de nombreux gouvernements s'est considérablement améliorée, alors que sur le plan du capital humain, la démographie de la main-d'oeuvre et l'évolution du marché du travail nous rapprochent à toute allure d'une pénurie de compétences. Les changements de ce genre exigent une nouvelle évaluation stratégique du contexte mondial et des perspectives de la région des Maritimes, ainsi qu'un nouveau plan d'action pour atteindre les objectifs, toujours les mêmes, de qualité de vie, de prospérité et d'autonomie.

Le présent rapport porte sur ces enjeux dans le contexte de la coopération et de l'harmonisation des politiques provinciales du Canada atlantique. Son hypothèse de base est primordiale : les progrès de la croissance économique — création réelle de richesses, développement de l'emploi et productivité — n'ont pas grand chose à voir avec les accords politiques en soi. Les vrais enjeux sont sous la gouverne des politiques — valeurs de croissance, désir de renforcer la base de connaissances des entreprises pour favoriser l'innovation et capacité d'optimiser tous les instruments propices à la croissance — y compris la fonction publique, les services publics, les universités, le système d'enseignement primaire et secondaire et les entreprises qui forment l'assise du secteur privé, entre autres les sociétés étrangères.

L'étude que voici porte sur deux grandes questions. Premièrement, quelles sont les répercussions précises du contexte mondial du développement économique sur le Canada atlantique? Deuxièmement, comment, dans ce contexte, le Canada atlantique pourrait-il se positionner pour profiter des débouchés internationaux? Ces deux questions concernent au premier chef l'amélioration de la compétitivité économique de la région. Les politiques publiques fortes ajoutent au processus de création de richesses. L'exécution directe des programmes et l'offre directe de soutien exercent un effet de rétrécissement, en partie à cause de la mondialisation, en partie aussi à cause des ressources limitées de la décennie passée. Ceci mis à part, sous l'effet des forces du changement qui influencent notre environnement, le rôle du gouvernement consiste de moins en moins à exécuter et de plus en plus à instaurer le contexte politique, les règles, les incitatifs et les objectifs stratégiques appropriés, de telle sorte que les autres acteurs sachent comment opérer dans le cadre admis.

Dans ce contexte, la notion d'union politique atlantique fait en quelque sorte une diversion. Les rationalisations administratives et les fusions ne peuvent se vanter au mieux que d'avoir obtenu des résultats discutables. La région ne connaît pas une multiplication excessive des organismes administratifs ou législatifs. Le problème est tout autre : le Canada atlantique souffre d'un manque de gestion stratégique et n'est pas assez structuré autour d'objectifs stratégiques. Ce sont surtout la mondialisation, la technologie numérique et Internet qui créent de nouveaux débouchés pour le Canada atlantique, mais ils exigent des interventions stratégiques novatrices et pour tout dire radicales. Les nouveaux défis sont sur le plan de l'organisation et de la gestion : d'excellentes ressources humaines, une masse critique de compétences, de la vitesse et de la souplesse dans les décisions, la capacité de nouer des alliances et d'établir des réseaux, la nécessité de laisser tomber les prémisses d'hier et la vieille orthodoxie. Que choisir? Le statu quo ou des solutions audacieuses? Tel est le principal enjeu stratégique du Canada atlantique. C'est cet enjeu crucial qui explique pourquoi les provinces

canadiennes de l'Atlantique ont besoin de leur propre formule de coopération administrative, de politiques harmonisées et surtout, de ténacité dans la poursuite de leur objectif.

Aussi le Conseil des premiers ministres de l'Atlantique a-t-il commandé au début de l'an 2000 un examen externe des impératifs auxquels la région doit répondre et des choix qu'elle doit opérer. En mai 2000, Terre-Neuve et le Labrador sont devenus partenaires à part entière de l'étude. Conformément au mandat, il s'agit non seulement d'examiner les secteurs actuels de coopération mais de déterminer les nouveaux. Les uns et les autres doivent être évalués en fonction des critères suivants : effet sur la compétitivité économique de la région; niveau des économies réalisées par les gouvernements au chapitre de l'exécution des programmes et des services; effet sur la qualité ou le niveau des services rendus aux citoyens des provinces Maritimes. Les travaux devaient reposer sur l'analyse des nouveaux environnements mondiaux, nationaux et régionaux et sur la détermination des tendances et des enjeux qui ont des répercussions sur la région et sur la coopération régionale. Ils se sont subdivisés en quatre phases :

- phase I : proposition de projet détaillée avec plan de travail, instruments de recherche et échéanciers;
- phase II : rapport au Comité directeur du projet sur les constatations des chercheurs et les consultations;
- phase III : analyse préliminaire et définition des domaines prioritaires de coopération sous le rapport des initiatives actuelles et proposées;
- phase IV : recommandations finales sur les nouvelles orientations possibles de la coopération régionale.

Le rapport final que voici est la synthèse des quatre phases.

Les travaux ont commencé par l'examen de la documentation pertinente sur les études régionales en général et sur les études relatives au Canada atlantique en particulier (voir bibliographie à l'annexe un). Les lecteurs qui s'intéressent à la question peuvent demander, par l'entremise du Conseil, des références supplémentaires sur les sujets particuliers traités dans le rapport.

Il y a eu ensuite une première série d'entrevues avec des décideurs clés choisis parmi un large éventail : universitaires, bureaucrates, politiciens, spécialistes de la santé, journalistes, entrepreneurs, chefs syndicaux et directeurs d'établissements d'enseignement supérieur. Ce premier sondage parmi des « experts » nous a permis de dégager d'intéressantes idées sur les tendances et les secteurs stratégiques prioritaires tout en nous fournissant un bassin de personnes que nous pourrions éventuellement interviewer sur des sujets généraux ou particuliers.

L'étude a été orientée (mais non limitée) par le Comité directeur du projet, composé de représentants des affaires intergouvernementales de chaque province. Ces représentants nous ont suggéré pour leur part des noms de spécialistes à interroger et à consulter régulièrement. Au total, nous avons communiqué avec plus de 150 personnes que nous avons interrogées en profondeur; il y avait parmi elles des cadres supérieurs, anciens ou actuels, des organismes et

commissions du Conseil. Comme tous les autres, les entretiens que nous avons eus avec ces personnes ont été de nature qualitative, franche et sans contrainte. Ils ont également fait place à la rétroaction et à l'évaluation de recommandations possibles dans le cadre de l'étude. Les sujets abordés ont été notamment l'évaluation des secteurs actuels et futurs de coopération en matière de politiques, les initiatives de coopération prioritaires, les différentes contraintes, entre autres les contraintes politiques, dont doit s'accommoder la coopération dans la région de l'Atlantique, les nouvelles orientations et initiatives à recommander éventuellement et les changements apportés aux pratiques et aux institutions actuelles.

D'autres idées et conclusions se sont dégagées des rencontres avec différents groupes de la région de l'Atlantique dans le cadre de conférences, d'ateliers et de séminaires organisés pour aborder les thèmes généraux de l'étude et obtenir des opinions sectorielles sur l'économie des provinces canadiennes de l'Atlantique, les enjeux relatifs à la compétitivité et à la productivité, les problèmes et les défis de certains secteurs comme les soins de santé, l'éducation, les transports et les services financiers, ainsi que les éventuelles initiatives d'intérêt public. Ces audiences publiques ont abouti à des conseils de part et d'autre, aussi bien sur les problèmes de la région de l'Atlantique que sur les défis qu'elle a à relever, et ont permis aux intervenants de donner leur avis sur les nouveaux secteurs qui pourraient éventuellement bénéficier de la coopération et des initiatives régionales.

En fin de compte, l'étude proprement dite et les recommandations auxquelles elle a donné lieu sont le reflet de trois sources de conseils :

- conseils et opinions individuels sur l'état actuel de la coopération, des processus, des structures et de la volonté politique dans la région de l'Atlantique;

- suggestions et commentaires d'un large éventail de groupes sectoriels, de dirigeants communautaires, d'intervenants industriels et syndicaux, de représentants du gouvernement et d'entrepreneurs privés interviewés aux fins de l'étude;

- avis et jugement du chargé d'enquête.

Toutes les entrevues ont été confidentielles. Parfois, les interviewés ont demandé à expliciter leurs opinions par écrit, mais toujours sous réserve de la plus stricte confidentialité. Les coups de téléphone et les courriels sur des points précis ont été nombreux. Finalement, c'est le chargé d'enquête qui doit être tenu principalement responsable des omissions et des erreurs commises.

Le rapport commence par nous présenter un bref historique des structures et des mécanismes de la coopération dans les Maritimes ainsi qu'une évaluation des progrès réalisés dans les années 1990 sur les trois fronts principaux évoqués dans *Pour faire face à l'avenir* : suppression des obstacles, accès au capital et augmentation des exportations. Le rapport analyse ensuite, sur le plan mondial et national, le contexte en évolution où s'inscrit la coopération dans la région des Maritimes en s'intéressant plus particulièrement à trois forces clés : la mondialisation, l'information et l'innovation. L'intensité de ces forces et leur rapide évolution exigent des Maritimes qu'elles renouvellent et renforcent leur engagement à l'endroit de la coopération. Dans ce contexte, le rapport porte ensuite sur les points faibles et les points forts de la région des Maritimes. Les mesures prises par le passé pour améliorer les services et régler les problèmes comme les barrières au commerce interprovincial doivent être maintenues

et renforcées. Toutefois, ces méthodes progressives, si elles sont cruciales, ne suffisent pas pour relever tous les défis et profiter pleinement de toutes les possibilités qui s'offrent à la région. Elles doivent s'assortir de mesures audacieuses, propres à transformer les institutions et les approches actuelles, à créer de nouvelles structures et à susciter de nouvelles initiatives. Les dernières sections du rapport ont trait à ces mesures et proposent succinctement un nouveau programme d'action relativement à la coopération dans les Maritimes pour ce qui est des initiatives actuelles ainsi que des initiatives possibles.

2.0 La coopération au Canada atlantique : hier et aujourd'hui

Les provinces Maritimes – le Nouveau-Brunswick, la Nouvelle-Écosse et l'Île-du-Prince-Édouard – pratiquent la coopération depuis longtemps au chapitre d'enjeux et d'initiatives stratégiques très diversifiés. De fait, les Maritimes collaboraient déjà avant la Confédération, et la coopération chez elles est passée depuis par différents stades d'urgence. Au fil des ans, elle a accusé des poussées et des reculs en raison de plusieurs facteurs : les initiatives personnelles des premiers ministres, les objectifs stratégiques nationaux, le climat des enjeux internationaux et de plus en plus des enjeux mondiaux et bien entendu, les inévitables cycles électoraux.

La coopération telle qu'elle existe aujourd'hui plonge ses racines dans ce qu'on appelle la « révolution de l'Atlantique » des années 1950, pendant lesquelles les pressions externes – celles du secteur privé, par l'entremise du Maritime Board of Trade, et celles du premier ministre Saint-Laurent – ont obligé les provinces à travailler ensemble pour améliorer l'économie de la région. C'est ainsi qu'est né le Conseil économique des provinces de l'Atlantique et que les premiers ministres de ces provinces ont pris l'habitude de se réunir tous les ans, avec pour résultat d'établir un réseau d'activités coopératives officielles et officieuses, surtout dans les domaines de la santé et de l'éducation. En 1968, alors que la stabilité politique du Canada était de nouveau menacée par une autre vague de transformation et d'effervescence, les premiers ministres des Maritimes ont institué une Commission d'étude sur l'union des provinces maritimes. En 1971, ils ont donné suite aux recommandations de la Commission en créant le Conseil des premiers ministres des Maritimes (CPMM), ainsi décrit dans le Rapport annuel 1999 du Conseil :

> *« L'organisme a été créé en mai 1971 en vertu d'une entente entre les gouvernements du Nouveau-Brunswick, de la Nouvelle-Écosse et de l'Île du Prince Édouard, laquelle a été ratifiée par l'adoption d'une loi en 1972. Son rôle et ses pouvoirs sont étendus, donnant aux premiers ministres une grande marge de manoeuvre en matière de coopération intergouvernementale.*
>
> *Le but de la loi créant le CPMM était d'établir un cadre législatif propice à la coopération, l'objectif étant « d'assurer une coordination maximale des activités des gouvernements et des trois provinces et de leurs organismes ». La réalisation du but fixé incombe aux premiers ministres, ou elle est déléguée aux ministres concernés, aux conseils, commissions et comités régionaux, ou au Secrétariat du Conseil. »*

Au cours des années 1970, les institutions et les structures de coopération ont connu une expansion rapide dans la région. Dès le début des années 1980, il y avait plus de 30 organisations qui enregistraient des recettes d'exploitation supérieures à 50 millions de dollars et une dizaine de comités régionaux dans un large éventail de secteurs. Plusieurs organisations travaillaient dans le secteur de l'éducation, tandis que d'autres offraient des services communs, tels que la cartographie et l'enregistrement fonciers, la formation et le perfectionnement municipaux, l'adoption, l'administration des loteries et des services de laboratoire spécialisés, des services consultatifs et une coordination dans l'élaboration des politiques. Leur travail était complété par celui des comités régionaux, qui administraient des

programmes et des services comme la commercialisation touristique conjointe, ainsi que la coordination et l'administration du réseau électrique interprovincial.

Dans les années 1980, le rythme de la coopération s'est quelque peu ralenti, parce que l'assise des structures et des programmes était déjà en place dans les régions qui en avaient le plus besoin ou qui présentaient le plus de potentiel. C'est dans le secteur de l'éducation qu'il s'est maintenu le plus fortement. Pendant cette décennie, les principales initiatives ont été les suivantes : création de la Fondation d'éducation des provinces atlantiques (FEPA) en 1982 (encore que le niveau des ressources ait été très modeste dans les premières années) et négociation de l'établissement de l'Atlantic Veterinary School à Charlottetown de même que de l'École de gardes-forestiers des Maritimes à Fredericton aux alentours de 1985, l'investissement conjugué représentant pour ces deux dernières initiatives plus de 60 millions de dollars.

La plupart des mesures prises pendant les deux premières décennies d'existence du CPMM étaient le reflet d'un engagement durable à l'égard de la coopération. Dans le domaine de l'éducation, plus particulièrement, la spécificité régionale de la démarche a assuré une masse critique, laquelle a permis d'offrir des services qu'il aurait été impossible à une seule province d'offrir ou qu'elle n'aurait pu fournir qu'avec une qualité moindre. Dans d'autres domaines, la fourniture concertée de services a engendré des économies d'échelle et réduit le double emploi et le chevauchement, ce qui a permis de réaliser des économies et d'uniformiser les services.

Ce réseau d'organisations et d'activités mis à part, la région a également inauguré des formes moins visibles de coopération. C'est par l'entremise du CPMM que la région a pu adopter des positions communes sur ses enjeux, surtout quand ces enjeux mettaient en cause des menaces ou des difficultés dans différents domaines stratégiques, par exemple les transports, les paiements de transfert et les méthodes de développement régional. Le Conseil a également permis aux provinces d'entamer l'harmonisation et l'unification des règlements, des services, des taxes et d'autres instruments de gouvernement touchant le secteur privé et le public dans son ensemble. Si certains travaux ont été effectués dans ce sens au cours des années 1970 et 1980, ils l'ont été au beau milieu de la prolifération des systèmes de réglementation et d'administration, qui est venue multiplier les entraves au commerce interprovincial et ralentir la croissance et la compétitivité du secteur privé de la région.

Ces faits nouveaux, ajoutés au rythme languissant de la coopération, ont influé sur la décision que le Conseil a prise en 1988 de soumettre le milieu politique et économique ainsi que les perspectives d'avenir de la région à un examen extérieur attentif. Publié en 1989, le rapport *Pour faire face à l'avenir* constatait que le Conseil s'était de plus en plus, au fil des années, préoccupé des questions opérationnelles et fonctionnelles, ce qui rendait difficile de retenir l'attention des premiers ministres. De plus, il perdait du terrain au chapitre des grands enjeux stratégiques de la région. Alors comme aujourd'hui, l'essentiel du rapport consistait à demander au Conseil de reporter son intérêt sur ces enjeux stratégiques, et surtout sur le développement économique. Le rapport proposait en particulier d'inscrire au nouveau programme des premiers ministres trois démarches exemplaires :

- suppression de toutes les entraves au commerce interprovincial dans la région;

- création d'un Maritime Savings Development Fund afin de remédier à la pénurie de capital-risque et de capital-actions dans la région;

- stratégie de promotion du commerce destinée à accroître le niveau des exportations de la région de 50 % en cinq ans.

Le rapport demandait aussi à Terre-Neuve et au Labrador de devenir partenaire à part entière du Conseil. Pour ce qui est de la réalisation la plus récente, ces recommandations ont été suivies, puisque le Conseil des premiers ministres de la région de l'Atlantique a été établi en mai 2000. Cette réalisation s'appuie sur une décennie de coopération par l'entremise de La Conférence des Premiers ministres de l'Atlantique (CPMA), fondée en 1989. Le Conseil souhaite avant tout permettre à la région de s'exprimer sur les questions d'intérêt commun; il s'agit là d'un objectif stratégique louable, et si le Conseil joue effectivement son rôle en la matière, il ouvrira de nouvelles perspectives de progrès.

Après la publication de *Pour faire face à l'avenir*, les premiers ministres ont entrepris de renouveler leur programme de coopération économique. En mai 1991, ils ont publié un document de travail, *Défi et perspectives*, où ils énonçaient, dans 15 secteurs, une vision, des objectifs et des mesures stratégiques susceptibles de supprimer les barrières commerciales et de favoriser l'union économique des Maritimes. Un an plus tard, au printemps 1992, chacune des provinces Maritimes a adopté et promulgué la *Loi sur la coopération économique des maritimes*. Depuis lors, plusieurs mesures ont été prises, mesures qui ont permis de surmonter certains des obstacles mis en évidence dans *Pour faire face à l'avenir*. Ainsi, en 1992, les quatre provinces de l'Atlantique ont signé le Protocole d'entente des provinces de l'Atlantique sur les marchés publics, s'engageant par là même à faire des appels d'offres publics ouverts pour la plupart des marchés supérieurs à un minimum fixé. En 1995, la Loi a été appliquée aux universités, aux écoles et aux hôpitaux. La coopération à cet égard s'est également étendue à l'achat conjoint de certains biens et services.

Plusieurs nouvelles organisations ont été établies ou mises en chantier :

- Dans le domaine de la réglementation, la Commission des courses attelées des provinces Maritimes a été créée en 1994, pour remplacer trois commissions provinciales, la Commission cinématographique des Maritimes a été mise en place en 1996 et on est en train de mettre sur pied le Conseil de la magistrature de l'Atlantique.

- Pour ce qui est du développement économique, on peut citer comme initiatives Canada atlantique en direct (CAED), qui est un partenariat entre le secteur public et le secteur privé aux fins de donner accès par des voies électroniques aux bases de données du gouvernement, ainsi que des programmes conjoints de commercialisation touristique.

- Au chapitre des services communs, le Maritime Geomatics Board a été créé en 1991 et est devenu, après restructuration, le Maritime Geomatics Committee en 1995.

L'harmonisation de plusieurs secteurs, notamment les transports, l'enregistrement des sociétés, la réglementation des assurances et de l'environnement, a fait des progrès

considérables, ainsi d'ailleurs que la réduction des obstacles à la mobilité de la main-d'oeuvre, surtout pour ce qui est des professions et des métiers autoréglementés. Dans plusieurs autres domaines visés par l'harmonisation et la déréglementation, les travaux effectués dans la région ont été touchés par les débats entamés sur ce même sujet à l'échelle nationale. Dans certains cas, par exemple celui de l'harmonisation de la réglementation des valeurs mobilières, ce sont les initiatives de la région des Maritimes qui ont précédé et suscité le débat national; dans d'autres, tels que les inspections des viandes et des produits laitiers, les initiatives nationales ont primé sur les discussions régionales et dans d'autres encore, par exemple le transport routier, la déréglementation nationale a donné un élan aux mesures régionales.

En général, la plupart des avantages de la déréglementation et de l'harmonisation les plus faciles à saisir l'ont été au début des années 1990. À la fin de la décennie, d'autres initiatives, qui avaient connu un départ fulgurant, par exemple la réglementation des valeurs mobilières, ont ralenti leur marche, sous l'effet d'une foule d'obstacles réels ou perçus, entre autres les conséquences financières du nivellement, la résistance au nivellement vers le bas, les variations réelles des structures et la conjoncture de chaque province et le pur et simple effet de l'histoire qui a créé le système actuel de ces provinces. Quand ces initiatives ont perdu de leur dynamisme, le Conseil est devenu moins actif. Comme on a pu le lire dans une note de service interne, en 1999 : « Ces dernières années, l'engagement à l'égard de la coopération des Maritimes a perdu progressivement de son intensité, comme le prouvent les réunions moins nombreuses des premiers ministres, la diminution des nouvelles initiatives et les frictions suscitées par les intérêts stratégiques régionaux et les institutions établies. » Une fois de plus, comme à la fin des années 1980, le Conseil s'est laissé absorber par les affaires opérationnelles aux dépens des questions de politiques stratégiques. Il est temps de renouveler le programme en y inscrivant de nouveaux objectifs audacieux et impérieux.

Pour ce qui est de la création recommandée d'un Maritime Savings Development Fund, le programme de coopération économique prévoyait la création du Fonds d'investissement de l'Atlantique (FIA), devenu ACF Capital Atlantique Inc. en 1996; il s'agissait d'un partenariat d'une valeur de 30 millions de dollars entre les quatre provinces, l'Agence de promotion économique du Canada atlantique et les banques à charte. Si ce fonds constitue une tentative de donner suite à la recommandation du rapport, il n'a pas encore satisfait les attentes. L'entreprise a déjà fait l'objet d'un examen et, comme nous le disons à la section 4 du rapport, l'évolution rapide de l'environnement économique et du climat d'investissement soulève de grandes questions sur le rôle et la fonction qui conviennent à cette organisation.

Des progrès importants ont également été réalisés au cours de la décennie dans un domaine où la coopération a toujours été forte dans les Maritimes, celui de l'éducation. Une initiative d'un grand intérêt se distingue plus particulièrement à cet égard, dans l'enseignement primaire et secondaire. Elle a déjà remporté des succès notoires : l'accession de Terre-neuve au rang de partenaire en 1995 et la création de la Fondation d'éducation des provinces atlantiques (FEPA); un programme d'études à tronc commun pour l'ensemble de la région, qu'on est en train d'étendre à d'autres domaines; un leadership national dans l'élaboration d'indicateurs comparables et la publication des résultats; la mise au point d'un programme pour l'enseignement en entrepreneuriat, de concert avec l'APECA; l'acquisition conjointe et l'élaboration commune de matériel. Pendant ce temps, le mandat de la Commission de l'enseignement supérieur des provinces Maritimes (CESPM) a été renouvelé à la fin des années 1990, après plusieurs années d'incertitude; il est désormais axé sur la qualité et un leadership permanent. Depuis, la CESPM s'est lancée dans plusieurs initiatives intéressantes :

elle a entre autres amélioré sa base d'information, coordonné les recherches et milité pour combler le déficit d'innovation.

Des efforts se sont également déployés du côté de la santé, sans toutefois aller aussi loin que dans le secteur de l'éducation. Des progrès ont été réalisés à certains égards, notamment en gestion des ressources médicales, en services communs et en appels d'offres conjoints. Dans beaucoup d'autres domaines, les travaux ont connu une réduction progressive et se sont soldés par la recommandation de « supprimer ce point de l'ordre du jour ». En fait, il y a un important réseau de services de santé et de formation communs dans la région, mais le jugement qu'on pouvait lire en 1989 dans une note de service interne du CPMM semble toujours valable :

> *Le secteur de la santé a une importante dimension interprovinciale qui n'est ni bien documentée ni bien intégrée... Les flux financiers bruts et nets de l'ensemble de ce secteur seront au nombre des plus considérables de tous les secteurs et méritent de ce fait d'être mieux recensés. La gestion de ce secteur exige probablement de meilleures structures.*

Nous nous attarderons sur ce thème à la section 5 du rapport lorsque nous parlerons des nouvelles possibilités de coopération.

Dans le domaine des exportations, la région a connu un rendement phénoménal, inégalé jusqu'alors, dans les années 1990. De 1990 à 1995, les exportations ont augmenté de 50 %, passant de 7,5 milliards de dollars à 11,6 milliards. Depuis le plancher de 6,9 milliards de dollars qu'elle a connu en 1992 pendant sa période de récession, la région a augmenté de 78 % en cinq ans ses exportations internationales, dont la valeur est passée à 12,4 milliards de dollars en 1997, dépassant ainsi de beaucoup la croissance de 50 % recommandée dans *Pour faire face à l'avenir*. Par ailleurs, pendant la même période, sous l'effet de l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis, l'Ontario a augmenté ses exportations internationales de 92 %, le Québec de 98 % et les Prairies de 88 %. Seuls la Colombie-Britannique et les Territoires, dont la croissance a été de 65 % entre 1992 et 1997, ont accusé un pourcentage inférieur à celui de la région de l'Atlantique. Au sein de cette dernière, l'Île-du-Prince-Édouard et Terre-Neuve, dont les exportations ont augmenté respectivement de 150 % et de 107 %, ont obtenu de meilleurs résultats que l'ensemble du Canada. Le Nouveau-Brunswick a connu une croissance de 83 % tandis que la Nouvelle-Écosse restait à la traîne, avec 54 %.

Pourquoi de pareils résultats? Le Conseil économique des provinces de l'Atlantique les explique succinctement ainsi dans son bulletin de l'hiver 2000 :

> *Plusieurs raisons expliquent pourquoi le Canada atlantique n'a pas bénéficié autant de l'ALE au chapitre de la croissance des exportations. Il faut invoquer notamment sa part des échanges avec les États-Unis, qui est plus petite, et une plus forte proportion d'exportations dans des secteurs qui bénéficiaient déjà de l'entrée en franchise, ainsi que la question de la productivité et de la compétitivité globales de la région de l'Atlantique. Toutefois, les médiocres résultats du Canada atlantique dans le domaine des exportations s'expliquent surtout par la composition de ses échanges, qui penche du côté des produits à croissance lente.*

Cette polarisation risque fort de limiter la croissance globale des exportations à l'avenir et donc de limiter les possibilités de croissance induite par les exportations. Les stratégies commerciales doivent tenir compte de la nécessité de diversifier les exportations et d'accroître leur valeur ajoutée. La composition des échanges par produit est peut-être ce qui explique le mieux la faiblesse relative de la région, mais la croissance médiocre en général et le déclin de la productivité relative constituent eux aussi des facteurs préoccupants pour le rendement à long terme des exportations.

Ces préoccupations sont justifiées. Comme nous le montrons au chapitre suivant, l'évolution de l'environnement mondial fait surgir plus de possibilités que jamais pour le Canada atlantique, mais crée aussi des risques très réels que la région reste à la traîne des autres provinces qui sauront saisir ces possibilités plus vite et plus stratégiquement. Il est plus nécessaire que jamais que la coopération dans la région de l'Atlantique transforme notre économie et garantisse notre avenir, et les avantages éventuels n'ont jamais été plus grands.

« On ne peut amorcer un progrès quel qu'il soit sans contester les opinions reçues ni le concrétiser sans renverser les institutions en place. »

– George Bernard Shaw

3.0 MONDIALISATION, INFORMATION ET INNOVATION : LA NOUVELLE ÉCONOMIE

Le genre humain est en train de vivre des changements radicaux, entraînés par plusieurs enjeux distincts, mais apparentés. Ces changements sont profondément déroutants dans leurs répercussions, parce qu'ils extirpent les prémisses de base communes à tous les représentants de l'humanité depuis des décennies, voire des siècles. Ils engendrent des possibilités fondamentalement nouvelles, surtout pour les petites économies habiles qui font de la souplesse, du savoir et de l'entrepreneuriat les pivots de leur stratégie industrielle. Considérons donc trois enjeux d'une particulière importance : la participation à l'économie mondiale, la participation à l'économie de l'information et la participation à la nouvelle économie.

3.1 MONDIALISATION

La mondialisation sous toutes ses formes est en train de changer les pays développés. La seule vraie différence entre les pays est la vitesse du changement et de l'innovation. La question que toutes les institutions et tous les gouvernements doivent se poser est simple : en quoi la mondialisation touche-t-elle leurs façons de procéder?

Autrefois, les économies nationales reposaient sur la propriété foncière, l'utilisation des machines et du capital ainsi que sur l'emploi d'individus issus d'une réserve de main-d'oeuvre restreinte et limitée à un territoire politique fixe. Sur toute la planète, les principales institutions de chaque société — les compagnies aériennes, les services publics, les réseaux de télévision, le marché boursier, le système bancaire, la poste, le téléphone, les chemins de fer, pour citer quelques exemples éminents — s'appuyaient sur des instruments essentiels, tels que les douanes frontalières, les passeports, la devise nationale et souvent, la langue.

Aujourd'hui, le monde se dirige vers une économie planétaire où les frontières nationales ont de moins en moins d'importance dans le nouvel agencement de fournisseurs, de consommateurs et d'investisseurs. Les idées, les capitaux, la technologie et les biens font le tour du monde à la vitesse de l'éclair. Les sociétés commerciales lancent leurs produits et leurs services dans tous les pays du monde en même temps, et non plus en cascade, d'une région à une autre. Les milliers de multinationales de la planète exploitent les compétences et les ressources des peuples et des pays selon des formules d'une ahurissante complexité : elles trouvent des réalisateurs de logiciels qualifiés en Inde, des ouvriers de précision au Japon, des couturiers et décorateurs extraordinairement talentueux dans le nord de l'Italie, des créateurs publicitaires multilingues à Londres et des spécialistes en ingénierie financière bien informés et novateurs à Chicago ou à New York. La mondialisation, c'est un univers, sans frontière ni solution de continuité, de réseaux, d'alliances et d'idées alimenté par un appétit féroce d'information, et la demande, qui va s'intensifiant, de gens intelligents et doués, à l'aise sur le marché mondial. À son niveau le plus général, la mondialisation est le passage progressif à un marché unifié et interdépendant. Autrement dit, c'est un concept qui s'applique aux marchés quotidiens — les préférences communes des consommateurs, par exemple — ou à la mondialisation de la production, les entreprises pouvant aller s'approvisionner partout dans le monde puisqu'il est

facile de transporter les biens et les données, de repérer les compétences et, dans une certaine mesure, d'assurer la coordination. La mondialisation, c'est exploiter les forces et les idées de la planète entière. Toutes ces tendances sont aussi irréversibles que profondes. Elles sont en train de modifier tous les préceptes d'affaires et de gestion admis par les institutions : les entreprises, le gouvernement, les universités, les hôpitaux et les médias.

Les grandes lignes de cette économie mondiale se dessinent depuis une génération. Les multinationales et les entreprises planétaires incarnent cette réalité. Ce qui a changé et accéléré la mondialisation est l'ajout de nouveaux marchés de grande taille à ce qui était autrefois considéré comme « le village global », soit l'Amérique du Nord, l'Europe et le Japon. Ces nouveaux marchés incluent l'essentiel du Sud-Est asiatique — et son milliard d'habitants —, un quart de la Chine, le long des provinces côtières, des enclaves en Inde et pratiquement la totalité de l'Amérique latine. À l'heure actuelle, 60 % - au bas mot - de la population mondiale sont incontestablement capitalistes, favorables à l'entreprise et plus ou moins démocratiques. Ce monde réserve de grandes possibilités au Canada atlantique.

Toutefois, la capacité de participer à l'économie globale et d'y réussir varie énormément d'une société commerciale et d'un pays à l'autre, comme le montre le tableau 1. Le succès dépend du capital de risque et des investissements en capital de risque, de l'éducation permanente, de la diversité démographique assurée par l'immigration et des politiques gouvernementales propices à une culture entrepreneuriale. Pendant ce temps-là, les frontières ne peuvent se fermer, pas plus que les marchés, qu'ils soient nationaux ou provinciaux. La mondialisation séduit, même si les gouvernements tendent vers le protectionnisme.

Tableau 1
Préparation des différents pays à la nouvelle économie

Source : adapté à partir d'Ohmae (2000)

Prenons l'exemple des transformateurs de produits laitiers. Il y a, dans la seule région des Maritimes, douze entreprises dont les expéditions par travailleur sont de 20 à 25 % inférieures à la moyenne nationale, qui se situe elle-même en dessous des chiffres internationaux comparatifs pour ce qui est des meilleures pratiques. Non seulement un regroupement important s'opère à l'échelle nationale — le nombre d'établissements a baissé de plus de 20 % entre 1993 et 1997 —, mais de grandes multinationales comme Nestlé (Suisse) et Parmalat (Italie) ont pénétré le marché canadien. Coca-Cola fait une percée avec sa propre gamme de produits laitiers. Il faut que les intervenants du Canada atlantique tiennent compte de ces tendances mondiales et nationales précises pour s'y adapter en conséquence. Les entraves au commerce international, la petitesse de l'échelle, la R.-D. déficiente ou inexistante et le repli sur soi sont les solutions d'hier, et si on les choisit aujourd'hui, l'échec est assuré. En d'autres termes, les leçons de la mondialisation sont réelles : il faut voir le monde tel qu'il est et s'en accommoder. L'autre leçon? Ne faites rien et vous y perdrez tout. Saputo, le dynamique fromager québécois, a racheté Dairyworld, qui lui-même a des activités dans huit provinces. Les entraves internes au commerce expliquent le peu de compétitivité des producteurs laitiers de l'Atlantique, mais il faut en blâmer aussi les décideurs disposés à se contenter du marché local et du court terme.

De toute évidence, les différents pays du globe sont loin d'être tous aussi prêts les uns que les autres à relever le défi de la mondialisation, même dans les régions développées comme l'Amérique du Nord et l'Europe. Il suffit pour s'en convaincre de comparer l'Europe et les États-Unis. Un tiers des 500 premières sociétés mondiales de la revue *Fortune* sont américaines, un tiers européennes. Mais le tiers américain accapare 54 % des profits totaux et connaît une croissance annuelle moyenne de neuf pour cent, ainsi qu'une croissance du profit net de 13,1 %. Par contre, le tiers européen ne monopolise que 35 % des profits totaux, connaît une croissance annuelle moyenne de 5,6 % et une croissance du profit net de 8,3 %. De plus, 41 % de l'emploi total est attribuable à ces sociétés américaines, alors que ce pourcentage n'est que de 37 % pour les sociétés européennes; par ailleurs, les Américains utilisent moins de biens - 27 % en comparaison de 44 % pour les Européens. Qu'est-ce qui explique ces différences?

Plus révélateur encore, dans le profil tracé par le *Financial Times* des 500 sociétés les plus admirées du monde, pas une seule entreprise canadienne n'est citée. Pourtant, des pays comme la Hollande, la Norvège, la Suède et la Finlande, ont mis sur pied des entreprises de pointe reconnues à l'échelle internationale comme chefs de file de la planète. Pourquoi? Si ces petits États peuvent jouer le jeu de la mondialisation, pourquoi pas le Canada atlantique?

3.2 Information

Les nouvelles technologies de l'information permettent aux connaissances, aux idées, aux attitudes et aux valeurs de franchir les frontières à une allure et avec une clarté et un raffinement sans précédent, enrichissant ainsi les communications de façon presque incommensurable en comparaison d'il y a de cela quelques années à peine. Dans l'univers numérique d'aujourd'hui, nous pouvons avoir accès en quelques secondes à n'importe quel document de la Bibliothèque du Congrès, et ce pour quelques cents seulement. Les jeunes le savent bien : les sondages indiquent en effet que 80 % des Canadiens et Canadiennes âgés de 12 à 17 ans utilisent Internet avant tout à des fins d'éducation.

Information, communication et mondialisation sont des tendances interdépendantes qui se renforcent mutuellement. L'univers numérique du XXI[e] siècle est un monde où l'informatique a fait sauter les frontières économiques et nationales du passé. Il y a une décennie encore, on pouvait parler de trois secteurs distincts d'information, à savoir l'information orale (téléphone), les données (ordinateurs et logiciels) et les images (télévision). De nos jours, la convergence amenée par la technologie numérique a rendu ces différences sectorielles vides de sens, pendant que l'avènement des communications sans fil rendait les vieilles règles désuètes. De nouvelles façons de penser s'imposent à tous les niveaux.

Le Canada et les États-Unis sont les premiers utilisateurs d'Internet du monde, tant du côté des particuliers que des entreprises. Toutefois, il ne faudrait pas en conclure que le Canada et les États-Unis sont les premiers du globe pour ce qui est de construire les systèmes, l'architecture, les logiciels et les pipe-lines qui dirigent et façonnent Internet. De fait, dans certains domaines comme celui de la technologie sans fil, c'est l'Europe et le Japon qui tiennent le premier rôle, parce que le Canada et les États-Unis se sont accrochés aux systèmes terrestres à fils de cuivre qu'ils ont hérités de l'industrie des télécommunications et du régime de réglementation d'autrefois.

La vitesse stupéfiante de l'évolution technologique que nous connaissons depuis 15 ans a entraîné des changements économiques et sociaux plus fondamentaux et plus profonds encore. Les nouvelles cybertechnologies ont suscité un réseau d'activités basées sur Internet qui évolue rapidement et qui transforme le paysage commercial et institutionnel. Les principaux éléments du succès des régions en croissance sont notamment la connectivité (soit le nombre d'ordinateurs par tranche de 1 000 personnes), la sécurité des données, l'éducation et les compétences et enfin, la qualité des installations de TI. On ne s'étonnera pas de voir les grandes multinationales ouvrir la voie dans les applications inter-entreprises (B2B). L'envergure et la taille des sociétés commerciales maintenant engagées dans des opérations inter-entreprises, de plus en plus à l'échelle mondiale, d'ailleurs, signifient que les modèles d'organisation et de gestion doivent s'étendre à d'autres secteurs, ce qu'ils ne manqueront pas de faire, et notamment au secteur public.

La question de savoir comment les entrepreneurs de l'industrie et les entrepreneurs privés relèvent ces défis technologiques au Canada est vaste. La façon dont les gouvernements s'y prennent pour leur part doit être la question fondamentale à résoudre pour le Canada atlantique. Comment les gouvernements peuvent-ils jouer un rôle de facilitateur dans ce raz-de-marée technologique en adaptant et en aidant les institutions, publiques ou privées, à chaque étape du chemin? Comment peuvent-ils être certains de ne pas jouer de rôle négatif, de ne pas ralentir le rythme de l'évolution, de ne pas dresser des obstacles sur la route, de ne pas saper les possibilités d'innovation, d'entrepreneuriat et de créativité?

Prenons l'exemple de l'éducation (comme l'expose Michael Barker) :

> *Dans les dernières années, des centaines d'entreprises ont surgi pour se disputer leur part des 740 milliards de dollars US que les Américains consacrent chaque année à l'éducation et à la formation. Certaines recourent à la technologie d'Internet pour restructurer le mode d'acquisition de livres des écoles et la façon dont ces dernières gèrent leurs dossiers financiers. D'autres s'efforcent de mettre sur pied, à l'échelle nationale, des chaînes d'écoles « de marque » privées à but lucratif. D'autres encore ont un marché spécialisé et visent certains petits segments de l'industrie de l'éducation*

(par exemple la formation en TI) ou imaginent de nouvelles applications qu'elles espèrent voir s'incorporer à la technologie des produits d'autres entreprises (telles les technologies d'apprentissage adaptatif).

Les plus ambitieuses de ces entreprises sont cependant celles qui veulent créer, grâce à Internet, un milieu d'apprentissage où l'on pourrait en fait se dispenser de l'enseignant, du moins de celui qui dispense son enseignement dans le sens traditionnel du terme, c'est-à-dire en classe. L'industrie de l'éducation est un parfait exemple de la façon dont Internet transforme l'économie des États-Unis en facilitant la naissance et le développement de nouvelles entreprises qui n'auraient jamais pu exister sans lui.

Le grand théoricien social Peter Drucker va pour sa part plus loin :

L'enseignement en ligne n'est pas seulement une économie de temps et d'argent. C'est une formule plus souple que l'enseignement en classe, en ce sens que l'élève peut reprendre la matière à partir du début s'il ne la comprend pas tout de suite. L'interactivité de l'enseignement en ligne, la facilité qu'il offre de mêler des documents graphiques et des images à la parole lui donnent un avantage sur la classe traditionnelle. Grâce au caractère interactif d'Internet, on obtient l'équivalent d'un taux d'encadrement de 1/1. Nous disposons enfin des moyens d'améliorer la productivité de l'éducation.

Tableau 2

Culture informatique du Canada par province

(Pourcentages d'élèves utilisant Internet)

	Utilisation du courriel	Utilisation de l'information des bases de données externes	Conception et tenue de sites Web
Colombie-Britannique	39	75	30
Alberta	41	81	25
Saskatchewan	46	82	16
Manitoba	50	81	32
Ontario	34	83	32
Québec	44	80	30
Nouveau-Brunswick	31	86	21
Nouvelle-Écosse	53	79	33
Î.-P.-É.	65	83	46
Terre-Neuve	52	81	44
CANADA	40	81	30

Source : Statistique Canada, 1999

Au niveau le plus pratique, les bâtiments scolaires illustrent admirablement les difficultés et les chances qui s'offrent ainsi. Ce réseau de centaines d'établissements, qui représente un investissement massif de fonds publics, touche toutes les collectivités du Canada atlantique et pourtant, avec les méthodes d'autrefois, il était utilisé moins de dix mois par année à raison de moitié moins d'heures que n'en compte une semaine. Le cyberespace rend ce modèle aussi désuet que le fouet du cocher de fiacre et ouvre d'immenses possibilités nouvelles d'apprentissage à vie et de développement communautaire. Internet exige des immeubles à destinations diverses, polyvalents et branchés, capables d'être utilisés 24 heures sur 24 et 52 semaines par an. Le Canada atlantique est d'ailleurs en train de saisir les occasions qui s'offrent à cet égard.

L'Île-du-Prince-Édouard a été la première province du Canada à brancher toutes ses écoles sur Internet, mais les autres provinces de la région l'ont suivie de près. Les résultats sont clairs : les élèves du primaire et du secondaire du Canada atlantique arrivent en tête du pays pour ce qui est de la culture informatique, comme le montre le tableau 2. Quand ces jeunes érudits du numérique auront terminé leurs études et qu'ils entreront sur le marché du travail, leur savoir informatique constituera pour eux un sérieux atout sur un marché qui souffre à l'échelle mondiale d'une pénurie de spécialistes en TI. Cette réserve de capital humain recèle aussi de fortes potentialités au chapitre de l'entrepreneuriat. La région possède un solide réseau de sites communautaires d'accès à Internet qui donne à pratiquement tous ses habitants un accès numérique à la culture électronique et la possibilité de s'instruire sur ce plan.

Le Canada atlantique a par ailleurs pris des mesures pour édifier une infrastructure Internet et appliquer des stratégies Internet aux opérations gouvernementales, tant pour abaisser les coûts que pour exploiter les applications Internet au profit des citoyens et du secteur privé. En 1996, les quatre provinces de l'Atlantique et Unisys Canada ont mis au point Canada atlantique en direct (CAED), l'un des premiers partenariats sur le gouvernement branché à être conclu au pays. Ainsi, les initiatives du Nouveau-Brunswick en matière de gouvernement branché pourraient devenir un exemple pour le pays tout entier - mise en oeuvre d'un système automatisé ou sans support papier sur la propriété privée en 1995; mise en oeuvre en 1996 de l'information en direct sur la propriété foncière; et renouvellement sur le Web de l'immatriculation des véhicules automobiles. En automne 2000, la province de l'Île-du-Prince-Édouard a remporté une médaille d'or et une médaille de bronze pour l'innovation en exécution des services provinciaux à l'occasion de la Semaine de la technologie dans l'administration gouvernementale, pour son service de télésoins palliatifs et son système 911, qui fait appel à la localisation par satellite (GPS) pour cartographier l'emplacement des adresses de voirie, tandis que le ministère fédéral des Anciens Combattants, qui siège à Charlottetown, a gagné une médaille d'or pour son système TI de remaniement des prestations. Trois des six premiers prix attribués au Canada pour le gouvernement branché ont ainsi été remportés dans la région. Service Nouvelle-Écosse et Relations municipales a reçu le mandat de rendre plus accessibles et plus commodes les services gouvernementaux. Le gouvernement de la province travaille donc d'arrache-pied pour que, d'ici quatre ans, quatre-vingts pour cent de toutes les transactions gouvernementales puissent se faire en direct.

En 1997, la Nouvelle-Écosse fut la première province de l'Atlantique à offrir un registre électronique de la propriété privée, c'est-à-dire une base de données protégée, accessible en liaison directe et contenant des renseignements sur la propriété privée (p. ex. automobiles, bateaux, véhicules récréatifs, motocyclettes et accessoires tels que chaudières et appareils ménagers). Depuis, la Nouvelle-Écosse a ajouté de nombreux services en direct comme le

renouvellement par voie électronique de l'immatriculation des véhicules automobiles, le changement d'adresse en direct, le Registry 2000 et le Nova Scotia Business Registry (NSBR), qui résulte d'un partenariat entre Service Nouvelle-Écosse, la Commission des accidents du travail et l'Agence canadienne des douanes et du revenu. À l'heure actuelle, le Nova Scotia Business Registry est le premier du genre au Canada et il est en passe de servir de modèle à d'autres provinces comme le Manitoba et le Nouveau-Brunswick. Le Nova Scotia Business Registry (NSBR) y a été pour beaucoup dans l'obtention des médailles d'argent et de bronze pour la Nouvelle-Écosse dans le cadre de l'exposition sur la technologie dans l'administration gouvernementale qui se tenait en octobre dernier à Ottawa et qui décernait alors les primes Distinction 2000 aux administrations s'étant particulièrement illustrées. La Nouvelle-Écosse a obtenu la médaille d'argent pour l'inscription intégrée qui constitue un effort concerté des trois organisations susmentionnées et elle a reçu la médaille de bronze pour le projet de traitement des règlements de la Commission des accidents du travail dans la catégorie « élaboration de partenariats et d'alliances ».

Depuis quelques années maintenant, le gouvernement de Terre-Neuve et du Labrador tient des consultations préalables à son exercice de budgétisation. Ces dernières années, il a tenu ces consultations dans le cadre d'une assemblée politique locale qui relie électroniquement un certain nombre de collectivités des quatre coins de la province afin de discuter de questions budgétaires par l'entremise d'une vidéoconférence. Ce genre d'assemblée publique est rendue possible par la technologie des installations de télémédecine TETRA de l'Université Memorial. Le grand public peut participer aux consultations préliminaires au budget en se rendant au site Web www.gv.nf.ca/choices/2001.

Bref, le Canada atlantique commence à penser et à agir selon ces nouvelles orientations, tant comme région que comme peuple. Étant donné que la région est plus ou moins dépourvue des reliques de la vieille économie manufacturière désuète héritée de l'ère industrielle, aucune n'est mieux placée pour emboîter le pas à la mondialisation, à l'économie sur Internet et au nouveau modèle organisationnel de réseaux et d'alliances, parce qu'elle est de ce fait moins limitée sur le plan financier et sur celui de l'emploi. Mais pour emboîter le pas à la mondialisation et se lancer dans la cyberéconomie, il faudra de la stratégie, de la détermination et un cadre de politiques clair. Les réussites déjà enregistrées sont d'une importance cruciale, mais elles ne suffisent pas. Il faut faire en sorte d'étendre le gouvernement branché à tous les secteurs et d'y donner accès à tous les citoyens.

En cherchant à saisir les débouchés que lui laisse entrevoir un avenir uni par la communication, les gouvernements doivent également prendre garde aux périls de l'économie de l'information. L'univers numérique de la mondialisation a ses propres inconvénients, l'un étant par exemple un risque réel de scission. Ces problèmes et ces impératifs sont déjà manifestes dans la région atlantique, car les signes de croissance inégale se multiplient et les fossés s'élargissent entre les zones urbaines et les zones rurales (ces dernières étant aux prises avec un éventail mal équilibré de formules de création d'emplois et de politiques publiques issues de l'économie du passé et les centres urbains voyant se concentrer chez eux les nouveaux services et technologies). Ce qui est plus préoccupant, c'est que cette scission « numérique » peut devenir une scission pédagogique, si les écoles et les enseignants d'élite, les services de TI et les laboratoires se retrouvent dans les villes et si les collectivités rurales ont moins accès par les voies électroniques à des services médicaux, pédagogiques et gouvernementaux de qualité.

Pour relever ces défis, les gouvernements doivent résister à la tentation d'essayer de faire tout pour tous, ce qui fragmenterait les efforts, diluerait les ressources et aboutirait à un nivellement par le bas. La solution stratégique la plus sage consiste à s'efforcer de créer une masse critique de gens et d'expertise et à rechercher constamment l'excellence. La Suède, qui se classe au second rang derrière les États-Unis pour ce qui est du nombre d'ordinateurs par millier d'habitants (576 contre 580), a inauguré un nouveau programme destiné à faire connaître les nouveaux débouchés aux régions urbaines et rurales en dotant chaque foyer et chaque entreprise du pays de l'accès Internet à grande vitesse. Elle montre ainsi, de façon remarquable, que les gouvernements peuvent renforcer leurs réserves internes d'utilisateurs avertis, orienter la courbe de la technologie vers de meilleures applications et donner aux entrepreneurs le stimulant nécessaire pour mettre en valeur leur potentiel pour le marché local et le marché des exportations.

Chez nous, au Canada, les programmes-cadres fédéraux, comme celui du Groupe de travail national sur les services à large bande qui se penche sur la meilleure façon de rendre les services Internet à large bande et à haute vitesse accessibles aux entreprises et aux habitants de toutes les collectivités du Canada, pourraient représenter pour le Canada atlantique une chance inouïe de gravir la courbe. Ce faisant, cependant, il devra opérer des choix stratégiques cruciaux. Quel modèle adopter, le modèle des chemins de fer d'autrefois, construit autour d'un fournisseur monopolistique qui possède la totalité de l'infrastructure et de l'expertise, contrôle le mouvement des biens et des services, ainsi que les clients? Ou le modèle des autoroutes, qui appartiennent à la collectivité, peuvent varier en dimensions et offrent à l'utilisateur beaucoup de souplesse sur le plan du temps, du volume de trafic et de la vitesse? Contrairement à ce qui se passait autrefois, quand on pouvait aussi valablement emprunter le chemin de fer que la route, le choix stratégique est crucial dans l'espace cybernétique.

Le Canada atlantique possède les utilisateurs ultimes de la technologie, le réseau communautaire, les compétences et l'expérience, ainsi que les réussites passées qui peuvent le motiver. À la limite, ne pourrait-il aspirer à devenir la région la plus branchée de la planète? Si ses politiciens, il y a des générations, rêvaient de raccorder toutes les exploitations rurales à l'électricité, pourquoi n'en irait-il pas de même aujourd'hui pour l'accès Internet à haute vitesse? La région pourrait-elle faire un meilleur investissement et prendre un meilleur engagement pour l'avenir?

3.3 Innovation

À quel rythme les économies peuvent-elles croître, créer des emplois, des richesses et de nouvelles entreprises? Pour la plupart des gens, Internet est le symbole de la nouvelle économie, dont les ordinateurs et les téléphones cellulaires seraient les instruments. En fait, l'innovation technologique dépasse de beaucoup les frontières de l'électronique et des circuits intégrés. Elle englobe tout ce qui va de la biotechnologie et des très nombreux secteurs que cette discipline influence — l'industrie pharmaceutique, l'agriculture, les pêches et la médecine, pour n'en citer que quelques-uns — aux matériaux de pointe, qui touchent aussi bien les bâtons de golf que les vêtements de ski et la conception des navires.

Qu'il s'agisse des logiciels produits à Bangalore, en Inde, où des télécommunications de Moncton, les gouvernements ont un rôle à jouer, mais ce n'est pas celui, traditionnel, de la propriété d'État, de la réglementation publique et du monopole. Ce n'est surtout pas celui du protectionnisme et de la fermeture des frontières. C'est un rôle de soutien, un soutien accordé

à une infrastructure de qualité, à la formation et à l'éducation permanentes, à l'exportation mondiale et aux partenariats de recherche.

Comme l'a écrit le professeur Jeffrey Sachs, la solution consiste à trouver le bon dosage d'étatisation et de privatisation.

> *Les marchés parfaitement concurrentiels ne suffisent pas : pour porter fruit, l'innovation a besoin d'institutions pour la soutenir. L'innovation commerciale d'aujourd'hui est généralement le produit d'une intuition scientifique de base (essentiellement fondée sur les idées qui ont cours dans le domaine public) et du génie appliqué (appuyé sur des brevets). La première a besoin d'universités et de laboratoires publics, le second d'entreprises privées axées sur le profit. L'innovation fructueuse exige que le monde universitaire, l'État et l'industrie travaillent ensemble.*

D'autres provinces canadiennes s'activent sur ce front. La Colombie-Britannique et l'Alberta investissent de fortes sommes dans les technologies nouvelles, en encourageant l'immigration et en attirant le capital-risque étranger. L'Alberta à elle seule finance environ 70 % de la recherche médicale du Canada. L'Ontario, le coeur industriel du pays, s'attache aux nouvelles technologies associées à l'industrie automobile et aux télécommunications dans le but de susciter une nouvelle génération d'investissements, qui s'élèvent à des centaines de millions de dollars. S'appuyant sur le modèle de Québec, Inc., le Québec mise gros sur la biotechnologie, l'aérospatiale, les services financiers spécialisés et les produits pharmaceutiques. Il offre un assortiment dynamique de capital-risque, de soutien de la main-d'oeuvre et de subventions de R.-D. pour les entreprises qui démarrent.

On a beaucoup parlé des différences entre l'économie du passé et la nouvelle économie. La technologie numérique a certes créé de nouveaux pôles de croissance extraordinaires et la biotechnologie nous promet un essor et des changements analogues dans bien d'autres secteurs. Cela ne veut toutefois pas dire que l'ancienne économie est désuète, mais qu'elle peut se transformer en une nouvelle économie grâce à l'innovation et à la mise en oeuvre des nouvelles technologies.

Considérons le cas des pêches de l'Atlantique, qui représentent peut-être le plus ancien secteur qui soit dans la région. Faut-il toutefois qu'il reste « chose du passé »? Ce secteur a été trop longtemps utilisé par les gouvernements, les politiciens, les membres de l'industrie et les pêcheurs comme un instrument social pour protéger les emplois et fournir un soutien du revenu. On s'est surtout efforcé de préserver l'extrémité inférieure de la chaîne de valeur, soit la capture et les usines de transformation du poisson. Cette démarche a suscité et entretenu l'image stéréotypée qu'on se fait des quatre provinces de l'Atlantique, à savoir celle de quatre « îles » isolées où le mode de vie n'a guère changé depuis un siècle.

Pourtant, à l'échelle mondiale, la pêche est une industrie de pointe extrêmement novatrice — sur le plan des engins, du conditionnement, de la récolte, des gammes de produits (p. ex. les aliments fonctionnels, ou nutraceutiques), en fait, dans tous les aspects de la chaîne de valeur. Comme le montre le tableau 3, la pêche, sous quelque angle mondial qu'on la regarde, constitue un nouveau modèle d'économie, car les débouchés technologiques offrent de nouvelles formes de création de richesses à chaque stade de la chaîne de valeur. FPI, Clearwater, Highliner et Polar Foods sont des acteurs de l'Atlantique prêts à montrer l'exemple dans ce domaine. De plus, le Canada atlantique ne manque pas d'intervenants ni de

partenaires éventuels pour les alliances qui pourraient faire d'un secteur traditionnel un dynamique chef de file mondial.

La pêche réserve également des possibilités dans le domaine de la coopération pour toute la région de l'Atlantique. Le Nouveau-Brunswick est particulièrement fort en aquaculture. Halifax à lui seul compte 550 scientifiques en biologie marine. L'Université Memorial est un centre à la fine pointe de l'océanographie des eaux profondes. L'Île-du-Prince-Édouard a des compétences en biodiversité côtière, en santé des poissons et en technologies environnementales. Comment ces points forts, trop souvent situés dans des secteurs de croissance non négociables du secteur public (les universités et les ministères) peuvent-ils contribuer aux capacités d'innovation et aux perspectives mondiales de la région? Les anciennes approches et les instruments de subventionnement doivent céder la place à une nouvelle vision ainsi qu'à des modèles généraux à caractère mondial, que ce soit pour la technologie, les ressources humaines ou les exportations dynamiques.

Si nous avons choisi le secteur des pêches, ce n'est pas parce qu'il est exceptionnel, mais parce qu'il montre bien comment la technologie, les marchés mondiaux et la demande des consommateurs peuvent transformer un secteur en un nouveau modèle de croissance de l'économie. Toutes les économies ont une composante traditionnelle, dont les pivots principaux sont la dotation factorielle (autrement dit les ressources en facteurs de production) et la transformation connexe des ressources. De par le monde, plusieurs pays et régions se sont axés sur ces liaisons. Certains remportent énormément plus de succès que d'autres, par exemple les pâtes et papiers scandinaves comparativement au secteur forestier canadien, les sociétés britanniques et suisses de transformation des aliments à comparer avec les entreprises argentines et françaises. Les économies régionales qui réussissent sur la planète ont réussi à combiner les macro-instruments stratégiques appropriés pour obtenir un dosage judicieux d'infrastructure soutenue par le gouvernement, de technologie, de production et de commercialisation sur le marché mondial, souvent piloté par les réseaux de R.-D. des universités et des entreprises. Au tableau 4, nous étendons à l'économie dans son ensemble les leçons tirées du secteur des pêches, tel qu'il est illustré au tableau 3.

Dans la région, la mutation se heurte à de sérieuses barrières. Les pressions massives de la population et du système incitent à l'adoption de mesures à court terme, politiquement populaires. Toutefois, les grands changements structurels sont par définition à long terme et prennent parfois dix ans à se concrétiser. S'il faut tant de temps, c'est parce que les règles de base du jeu changent — les stimulants, les récompenses, les processus décisionnels et les résultats, la capacité de déclencher la spirale du succès où, comme on sait, la réussite engendre la réussite. Le processus n'est d'ailleurs pas sans douleur. Les emplois subventionnés et non productifs se perdent. Le secteur de l'exportation fait face à de plus grands risques, mais peut aussi s'attendre à de plus grands avantages que les sociétés localisées. Les ressources, qu'elles soient financières, humaines ou organisationnelles, sont absorbées par les secteurs à plus grande valeur ajoutée de l'économie.

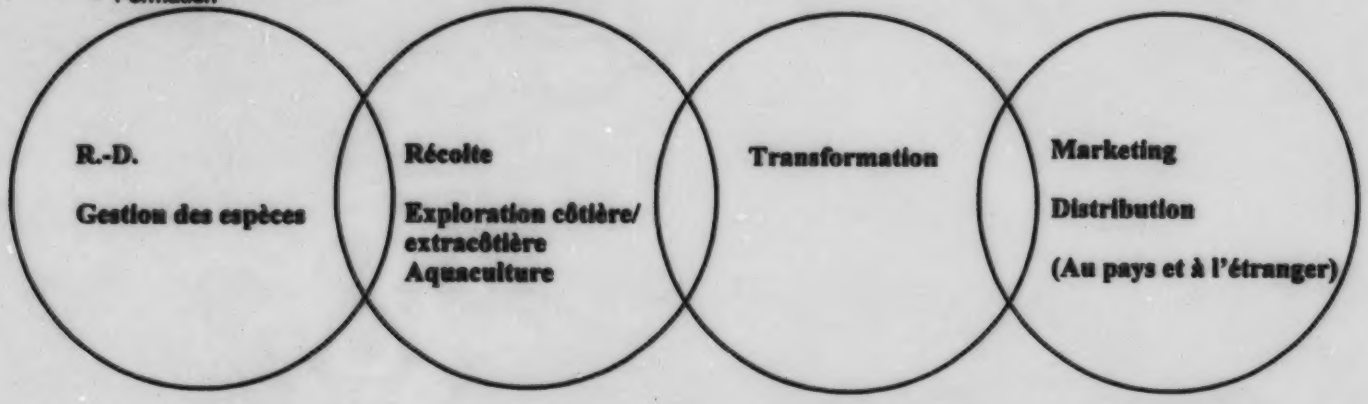
Le Canada atlantique est pris entre les doubles ambiguïtés de la croissance animée par le gouvernement et un secteur privé assez restreint. La nouvelle économie fera surgir d'énormes possibilités, si la région est capable de les saisir. Autrement dit, pour une fois, la région de l'Atlantique pourra commencer à prendre la tête de la courbe technologique, avant tous les autres administrations du continent. Cela veut dire aussi que tous les moteurs de croissance de l'économie du savoir doivent être agissants et à la fine pointe de la technologie, qu'il s'agisse

de la fonction publique, des producteurs de savoir, des secteurs financiers et professionnels et du secteur privé. Face aux besoins différents de la nouvelle économie, le passéisme de l'économie d'autrefois fait obstacle à l'éclosion d'un nouveau consensus régional. Il est difficile de changer, mais rester passif, c'est abandonner d'immenses pans de l'économie régionale, et en fin de compte la région, à un avenir de productivité médiocre et d'occasions manquées.

Considérons un autre cas, celui de l'Irlande présenté à la section 3.4.

Tableau 3
Les pêches de l'Atlantique : modèle de nouvelle économie

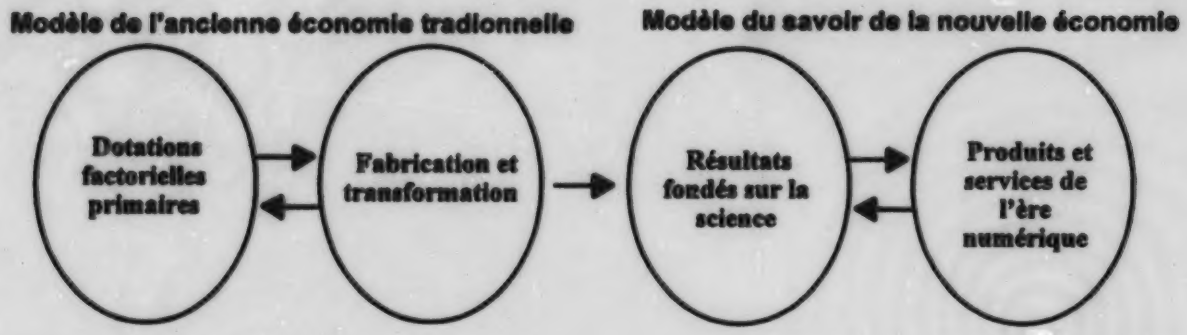
	En amont		En aval	
Fonctions de production	– Travaux scientifiques – Recherche océanique – SIG, systèmes de communication par satellite – Analyse des données – Gestion des données – Formation	– Formation – Fourniture d'équipement – Sécurité – Fermes expérimentales	– Sous-produits – Nouveaux produits – Aliments fonctionnels – Algues marines	– Exportation – Promotion – Développement de marques – Commerce électronique



Services/ produits généraux	– Recherche universitaire – Recherche appliquée – Conception d'équipement – Fonctions d'approvisionnement	– Technologie de pointe – Nouveaux procédés – Réfrigération	– Critères en matière de bonnes pratiques de fabrication (BFP) – Nouvelles méthodes – Réseaux de R.-D.	International – Alliances d'entreprises – Alliances internationales en matière de R.-D. – Principaux distributeurs
Institutions	– Université Dalhousie – Université Memorial – CNR – BDC	– FPI – Clearwater – Co-ops – Highliner – Universités Dalhousie/ Memorial	– Polar Sea – Clearwater – Ocean Nutrition – Abegweit Seafoods – PARI (Programme d'aide à la recherche industrielle)/ CNR	– Sociétés commerciales – japonaises – Highliner – FPI – Clearwater

Tableau 4

Modèles économiques du Canada atlantique



Secteurs

- Foresterie	- Pâtes et papiers	- Secteurs traditionnels (Marine/Agriculture)	Univers numérique
- Pêches	- Construction navale	- Percée dans la R.-D., p. ex. médecine, produits pharmaceutiques, aliments fonctionnels	- Commerce électronique
- Agriculture	-Transformation des produits alimentaires		- Télé-éducation
- Exploration minière			- Télé-santé
- Tourisme			- Gouvernement branché

Variables stratégiques

- Technologie	- Valeur ajoutée	- Financement de la R.-D.	- Infrastructure des télécommunications
- Échelle	- Produit méthodes	- Liaisons entreprise-université	- Population active
- Exportations	- Commercialisation	- Enseignement postuniversitaire de qualité	- Milieu fiscal
- Infrastructure	- Financement bancaire	- Éducation de qualité	- Marchés des capitaux
		- Accès au capital	- Services consultatifs de qualité
		- Groupes de recherche	- juridiques
			- comptables
			- techniques

3.4 Le dragon celtique : des leçons pour le Canada atlantique

Peut-être aucune compétence géographique n'a-telle reçu, au chapitre des modèles de nouvelle croissance économique, autant d'attention que l'Irlande, qui présente beaucoup de correspondances avec le Canada atlantique, possède avec lui de nombreuses affinités historiques et entretient avec lui de nombreux liens dus à l'émigration. Le cas de l'Irlande est fort intéressant pour qui veut étudier le développement économique des petits territoires, mais ce n'est pas un cas unique. À notre époque de mondialisation, les responsables des politiques, les économistes et les commentateurs des médias ne peuvent manquer de constater un phénomène intéressant : ce sont les petites économies ouvertes qui affichent des niveaux de croissance réellement élevés. L'Irlande, l'Islande, la Finlande, la Norvège, Singapour, le Costa Rica et le Chili ont tous beaucoup à apprendre au Canada atlantique. Toutefois, ce qu'ils lui montrent, c'est la nécessité d'une vision, de politiques uniformes, d'horizons à long terme et d'un intérêt de la part de tous les intervenants pour les questions centrales de l'éducation et de la technologie.

Comme la région de l'Atlantique, l'Irlande exporte depuis longtemps ses habitants : il doit y avoir au bas mot 70 millions de descendants d'Irlandais qui vivent en dehors de leur mère patrie. La raison en est fort simple : l'économie du pays a accusé pendant des générations du retard sur celle de la plupart de ses voisins européens. Les Irlandais n'ont cessé d'opérer un cruel chassé-croisé entre, d'une part des politiques économiques et industrielles bien intentionnées mais fondamentalement désastreuses, comme les droits de douane élevés et le remplacement des importations nationales et, d'autre part, une tendance à s'appesantir sur leur victimisation passée, renforcée par un riche folklore de chansons, de poésie et de mythes. Tout à coup, au milieu des années 1980, cette histoire de désespoir et d'émigration a cédé la place, sous les pressions politiques, à un puissant jeu de forces qui a transformé radicalement le pays. Non seulement l'Irlande a mis un terme à l'exode des cerveaux, mais c'est maintenant un pays qui déborde de toute la confiance et de tout l'optimisme d'un peuple embarqué à fond dans l'économie mondiale. C'est l'Irlande qui vient en tête des courbes de croissance de l'Europe. Pourquoi?

Il est tentant d'évaluer l'expérience irlandaise et d'y sélectionner au hasard des leçons qui pourraient être utiles à d'autres territoires, comme le Canada atlantique. Il faut toutefois prendre garde : malgré des similitudes manifestes, les différences sont nombreuses. Les leçons que peut nous donner l'Irlande sont bien réelles, mais elles n'ont rien de simple.

En entrant dans la Communauté européenne, l'Irlande a incontestablement fait un pas vers l'internationalisme et rompu de ce fait avec des siècles de duels politiques avec la Grande-Bretagne. Les jeunes Irlandais ont adopté avec enthousiasme le modèle européen. La démarche du gouvernement, qui a conjugué les politiques d'encadrement de l'État aux initiatives privées sur le plan de la technologie, de la formation et du commerce dans le but de positionner l'Irlande au coeur même de l'Europe autant que de l'économie mondiale, a été tout aussi radicale. Si l'attitude de la Grande-Bretagne à l'endroit de la Communauté européenne a pu prêter à des interprétations diverses, l'Irlande s'est ralliée à la CE sans réserve et s'est hissée au rang de chef de file dans nombre de ses institutions.

L'Irlande a par ailleurs entrepris d'exploiter les avantages de l'évolution technologique, non sur le plan de la fabrication, mais sur celui des services, surtout dans les fonctions postmarché du traitement des données, des centres d'appel et du marketing client. L'Irlande a maintenant accès, par Internet à haute vitesse, aux principales villes de la planète par l'entremise de son carrefour financier électronique situé à Dublin. Le commerce électronique vient ainsi compléter

chez elle d'autres secteurs de croissance comme la biotechnologie, le développement de logiciels et les services financiers. Cette infrastructure s'appuie sur la principale force du pays, la jeunesse de sa population et son désir d'apprendre et de réussir, et aussi de parler des langues étrangères.

Dans toute l'Europe, et de plus en plus dans le monde entier, on trouve de jeunes Irlandais en train d'étudier et de travailler dans des universités, des organismes de recherche, des usines et des hôtels, où ils assimilent les technologies, la langue et les moeurs d'autres cultures et d'autres sociétés. Ce faisant, ils édifient une main-d'oeuvre de premier ordre, aussi à l'aise à Boston, à Tokyo ou à Munich qu'à Cork ou à Galway. Les recruteurs du gouvernement parcourent le monde, et notamment le Canada atlantique, pour y trouver des ouvriers qualifiés disposés à aller s'installer en Irlande, s'intéressant plus particulièrement aux descendants des émigrants irlandais, pour les ramener dans leur patrie.

Comme l'a écrit Kenichi Ohmae, « (...) en une seule décennie, l'Irlande a réussi à sauter d'un bond par-dessus 150 ans de développement industriel pour prendre pied dans la société réseautée sans connaître les problèmes traditionnellement posés par le développement industriel, à savoir la pollution et l'agitation ouvrière. » [traduction]

Le virage opéré par l'Irlande s'explique toutefois par quelques vérités fort simples :

- Pour commencer, le vrai succès ne vient pas du dehors, il naît et s'alimente sur place, grâce à une combinaison de politiques et de programmes qui renforcent le cycle de croissance, comme le montre le tableau 5. Il faut de toute évidence partir de l'éducation et des ressources humaines. Comme au Japon après 1945 et comme chez les « cinq dragons » de l'Asie à une époque plus récente, le vrai moteur du développement doit être l'éducation sous toutes ses formes : primaire, secondaire, collèges communautaires, formation technique, université, les écoles postuniversitaires et l'apprentissage à vie. De nos jours, un million d'Irlandais, soit plus d'un quart de la population du pays, étudient à plein temps.

- Ensuite, l'entrée de l'Irlande dans la Communauté européenne a donné à l'Eire d'énormes fonds de développement régional — environ 25 milliards de dollars — à consacrer à des investissements stratégiques : routes, renouvellement urbain, universités, aéroports, infrastructure de TI. En outre, la Politique agricole commune de l'UE, en vertu de laquelle les agriculteurs sont subventionnés, a brisé le cycle de dépendance des jeunes, contraints de rester à travailler dans des fermes non productives, dans des usines en déclin ou tout bonnement de ne rien faire dans les centres urbains.

- Enfin, l'Irlande a abandonné son protectionnisme du passé pour des politiques macro-économiques, favorisant ainsi la création d'un cercle vertueux qui a permis de consolider ses points forts : elle a réduit le fardeau de la dette en limitant ses dépenses au lieu d'augmenter les impôts, fait preuve d'une plus grande transparence au chapitre de ses plans de dépenses et de restrictions salariales et adopté pour les entreprises un régime fiscal qui a mis fin pour de bon aux monopoles dans certains secteurs, par exemple les compagnies aériennes, les télécommunications et les services publics.

En résumé, comme le montre le tableau 5, le gouvernement irlandais, en étroite collaboration avec les acteurs nationaux et la Communauté européenne, a utilisé de façon beaucoup plus stratégique le cadre des macro-politiques tout en mobilisant la capacité des travailleurs et des

entreprises, nationaux autant qu'étrangers, d'exploiter les nouveaux débouchés des marchés mondiaux, et surtout des États-Unis. D'autres facteurs ont également joué un grand rôle, du processus de paix en Irlande du Nord à la présence de grandes sociétés de TI comme Nortel, Microsoft et Intel. La présence d'investisseurs étrangers aussi importants que ceux-là a permis au gouvernement irlandais de travailler avec les universités et les réseaux de recherche du pays à promouvoir le développement de petites entreprises indigènes qui font office d'entrepreneurs et de fournisseurs des grandes multinationales.

Les résultats ont été étourdissants : augmentation des recettes fiscales, immigration nette, amélioration durable des investissements et de la productivité, croissance inégalée de l'emploi et niveaux de revenus égaux ou supérieurs à ceux de la Grande-Bretagne. Plus important peut-être, le dosage irlandais de rectitude financière et de libéralisme économique audacieusement doublé d'investissements stratégiques novateurs dans l'infrastructure et l'éducation, a modifié la dynamique du pays dans un domaine particulièrement difficile à gérer, celui des attitudes. Le cycle de dépendance a été brisé et aujourd'hui, l'Irlande est une société prête à se lancer à la conquête du monde contre vents et marées.

Tableau 5
Explication du modèle irlandais

Politique en matière d'éducation	Enseignement primaire et secondaire de qualité Langues européennes et programmes de coopération Système universitaire unifié
Communauté européenne	Subsides pour les agriculteurs Infrastructure polarisée (Télécommunications) Politiques d'immigration ouvertes
Politique industrielle	Perfectionnement des compétences en gestion Marketing du commerce international, commerce
Politique budgétaire	Prudence sur le plan de la fiscalité Faible taux d'imposition des entreprises : 12,5 %
Relations patronales-syndicales	Partenariats nationaux pour la modération salariale Souplesse dans l'adaptation de la main-d'oeuvre
Politique d'investissement	Créer une masse critique (carrefour électronique) Emboîter le pas à la technologie Attirer les entreprises étrangères

Le Canada atlantique lui-même offre un exemple concret de transition tranquille à la nouvelle économie. Il est en train de donner des bases profondes à la nouvelle économie qu'il construit, d'opérer sa nouvelle révolution de l'Atlantique en extirpant les postulats du passé; conscient de ses lacunes d'autrefois, il s'appuie sur de nouvelles possibilités de croissance et met au point des solutions de son cru pour affronter la nouvelle économie. En réalisant ses grands projets, tels que ceux qui visent l'infrastructure et l'énergie, en transformant ses anciens secteurs comme la foresterie, le raffinage du pétrole, la construction navale et la transformation des aliments grâce à des usines de pointe, la région investit dans les nouvelles technologies et les nouveaux procédés scientifiques qui peuvent accroître phénoménalement l'emploi et la création de richesses. Ces investissements rapporteront-ils à plein? Le « miracle irlandais » peut-il se produire au Canada atlantique? Nous allons de ce pas donner un aperçu du climat national dans lequel l'évolution prend place et examiner la capacité de changement des provinces canadiennes de l'Atlantique.

« À Terre-Neuve et au Labrador, il y a trop longtemps que la prospérité économique s'agite comme une carotte au bout d'un bâton; elle est toujours assez proche pour qu'on la voie, mais jamais assez pour qu'on s'en saisisse. Les temps changent. »

– L'Honorable Paul Dicks, ancien ministre des Finances, Terre-Neuve

4.0 LE CANADA ATLANTIQUE : DÉFIS ET CAPACITÉS

4.1 CONTEXTE NATIONAL

Selon une des théories de l'histoire économique des Maritimes, la région était, juste avant la Confédération, en plein âge d'or sur le plan de la croissance et de la prospérité, et ce serait le pacte confédératif de 1867 qui aurait amorcé pour elle une interminable période de déclin. Si les tenants de cette théorie exagèrent peut-être les réalités de l'histoire, on peut certainement avancer que les structures et les tendances économiques du passé ont limité la capacité du Canada atlantique de se montrer très combatif sur la scène internationale et sa motivation à édifier une culture réellement axée sur les affaires au sein de laquelle des entreprises concurrentielles auraient été prêtes à se lancer à l'assaut du marché national et d'ailleurs du marché mondial. En outre, la forte dépendance que la région a connue autrefois à l'égard du secteur primaire et de la fonction publique a créé des faiblesses de structure au sein de son économie, des faiblesses que les deux ordres de gouvernement essaient de compenser depuis longtemps en offrant aux particuliers et aux entreprises diverses formes d'assistance.

Ces programmes et ces formes d'assistance ont rapporté des avantages aux particuliers et aux entreprises, mais ils ont coûté cher à l'économie régionale et à la société. Aux termes du pacte conclu par le Canada atlantique avec la Confédération, les arrangements budgétaires et économiques de la région avec le reste du Canada se sont caractérisés par trois traits fondamentaux, souvent oubliés quand on considère l'équation complexe qui préside à l'affectation des ressources et des largesses fédérales et au régime plus général des paiements de péréquation versés aux régions.

- À quelques exceptions notoires près, le Canada atlantique a tendance à soutenir les initiatives fédérales, non seulement dans le domaine économique, mais aussi dans ceux des politiques sociales, constitutionnelles et extérieures.

- En dépit de décennies d'efforts et de l'évolution d'un éventail complexe de structures et de programmes, les gouvernements fédéral et provinciaux ont tout juste réussi à gérer la marginalité des provinces de l'Atlantique au sein de la Confédération au lieu de la vaincre. Bien que des gains aient été réalisés dans certains domaines, par exemple la réduction des inégalités de revenus, les disparités ont persisté, quand elles ne se sont pas aggravées dans d'autres, par exemple l'innovation et le financement. L'existence d'un filet de sécurité pour les particuliers et les entreprises aurait-elle atténué leur esprit d'entreprise, leur sens de l'autonomie et leur goût du risque?

- Les écarts constatés entre la région et le reste du Canada au chapitre de la richesse et des débouchés ont provoqué un exode constant de personnes et de capitaux.

Or, les forces dont nous parlions dans la précédente section laissent entrevoir la possibilité d'un avenir tout différent pour le Canada atlantique, un avenir d'autodétermination, de prospérité et de pleine participation, en toute égalité, aux rouages du Canada. Le jeu évolue, l'économie du passé cède la place au renouvellement de nos secteurs traditionnels et à l'apparition de

nouveaux secteurs producteurs de richesses. Le marché cesse d'être national pour s'orienter sur le monde. Les règles du jeu changent, elles aussi, sous l'impulsion des forces de la mondialisation et de la déréglementation. Ces facteurs entraînent aussi des changements fondamentaux dans le climat politique du Canada et dans l'attitude nationale envers le marché conclu avec la Confédération. Il est impératif que le Canada atlantique profite de ce que ces conditions nouvelles offrent de positif.

Dans les autres régions du pays, l'électorat est de plus en plus insatisfait du subventionnement des provinces de l'Atlantique. Ce n'est pas que les électeurs en veulent au Canada atlantique, mais ils ont l'impression que leur propre prospérité n'atteint manifestement pas le niveau de celle de leurs homologues des États-Unis. D'après les entretiens que nous avons eus au Canada atlantique et dans l'ensemble du pays, ce fossé ne fait que se creuser davantage. Les perceptions qui ont cours en dehors de la région sont souvent désuètes ou inexactes. Le reste du pays pense que notre degré réel de dépendance à l'égard du palier fédéral est beaucoup plus élevé qu'il ne l'est en réalité et se rend fort peu compte des énormes réductions opérées par Ottawa au cours des vingt dernières années au chapitre de nos paiements de transfert ou de l'ampleur des subventions moins visibles dont bénéficient d'autres régions du Canada. La région passe pour être suradministrée malgré toutes les preuves que nous donnons de l'efficience et de la qualité de notre gestion publique. Notre rôle de chef de file à l'échelle nationale sur le plan de la coopération et de l'harmonisation est fort mal connu.

Le paysage politique du Canada lui-même est en train de subir une véritable mutation. Autrefois, l'Ontario dominait l'économie nationale; il soutenait financièrement les provinces démunies tout en leur vendant ses produits à valeur ajoutée. La mondialisation, le libre-échange et l'évolution stratégique et politique sont toutefois venus affaiblir les perspectives nationales de l'Ontario, ce qui menace la dépendance traditionnelle du Canada atlantique à l'égard des transferts financiers externes. L'agitation persistante que connaît l'Ouest canadien déborde en Ontario, province où l'industrie automobile florissante et des îlots de technologie de pointe masquaient des problèmes industriels sous-jacents. Dans le Nord ontarien, le chômage est plus fort qu'au Canada atlantique. L'aménagement structurel entraîné par l'ALENA dans le secteur manufacturier est loin d'être terminé. L'exploitation minière et forestière souffre des hauts et des bas courants dans le secteur producteur de biens; par ailleurs, l'infrastructure de la province vieillit et exige de considérables investissements. Toronto voit son secteur financier menacé par la concurrence mondiale et sa position de centre national des médias et des communications, sapée. Les contribuables ontariens ne considèrent pas avec bienveillance le reste du Canada, et surtout pas la région de l'Atlantique. Bref, c'est l'Ontario, et non Ottawa, qui est désormais, sur le plan financier, l'ennemi public numéro un des provinces de l'Atlantique.

Ces tendances donnent à entendre que le Canada atlantique se retrouve dans un climat stratégique qui a beaucoup changé depuis le consensus d'après-guerre, et même depuis la résurrection de la menace séparatiste au Québec dans les années 1970. Les solutions du cru se sont hissées au premier rang dans l'ordre du jour de la région de l'Atlantique, ce qui laisse supposer que de nouvelles approches et de nouvelles compétences s'imposent si l'on veut construire l'avenir de la région. La croissance économique durable ne va pas de soi dans une économie concurrentielle mondiale. L'économie du savoir oblige tous les secteurs de l'économie à s'engager à fond et à travailler à l'unisson. La coopération régionale encadre la réalisation de cet objectif tout en lui donnant de l'élan.

Dans l'économie du passé, l'expérience du Canada atlantique se situait dans les pêches communautaires, la construction navale, l'agriculture et la foresterie, auxquelles on pourrait

ajouter quelques entreprises spécialisées comme l'élevage de renards au début du XX[e] siècle. À l'exception de la construction navale, aucune de ces industries ne s'est toutefois aventurée hors des produits courants; toutes s'en sont tenues à la simple exportation de produits non transformés, sans réel avantage concurrentiel sur les marchés mondiaux.

Par le passé, le développement économique a été façonné par trois catégories d'entreprises.

- **Les acteurs cycliques** qui profitaient des brèves flambées de prospérité : construction de navires en bois au XIX[e] siècle, élevage de renards avant la Première Guerre mondiale, usines de transformation du poisson au cours du siècle qui vient de se terminer. Les terrains de golf, certains centres d'appels téléphoniques et les installations touristiques constituent la dernière manifestation d'activité de ces acteurs cycliques d'autrefois, activité qui se caractérise par une technologie limitée, des investissements temporaires et peu de valeur ajoutée.

- **Les quasi-monopoleurs**, publics ou privés, qui servent les marchés locaux, ordinairement dans un climat protégé et réglementé. On peut citer comme exemples frappants les régies des alcools, les câblodistributeurs, les services d'électricité, les universités, les entreprises de télécommunications et les sociétés de transport.

- **Les succursales locales** des entreprises et organisations nationales et internationales, soit essentiellement des fournisseurs locaux de services pour la région de l'Atlantique, souvent dans des secteurs ou des domaines de distribution spécialisés.

Il y a un siècle et plus que les secteurs traditionnels fondés sur la terre et la mer et les entreprises qui transforment leurs produits sont les piliers de l'emploi. Ces secteurs ont dominé une décennie après l'autre la politique gouvernementale, qu'elle soit fédérale ou provinciale. De la sidérurgie à la construction navale, de la récolte du tabac à la pêche, la politique publique visait en grande partie à maintenir les emplois et les revenus. Pendant des dizaines d'années, les prémisses fondamentales des décideurs ont été les dépenses et les investissements de deniers publics dans deux domaines cruciaux : le soutien du revenu et l'infrastructure.

À certains égards, peut-être le Canada atlantique est-il trop le fruit de l'histoire et pas assez celui de l'économie politique et peut-être a-t-on donné trop de poids à l'idée que ce sont des forces extérieures qui expliquent le médiocre développement économique de la région et son peu de rendement au chapitre de la création de richesses. La vraie question à poser est celle de savoir si le Canada atlantique peut maintenant renverser le cours de l'histoire et faire le saut dans la nouvelle économie. Quels sont les facteurs qui la retiennent à cet égard et sur quels points forts peut-elle tabler pour atteindre cet objectif?

4.2 Points faibles

Il suffit d'un coup d'oeil sur le développement industriel du Canada atlantique pour constater l'écart entre les meilleures pratiques — des institutions, des entreprises et des individus — et les méthodes en vigueur dans la région. Les marchés, les technologies et les besoins des consommateurs changent si vite et si profondément qu'une orientation purement provinciale, voire même purement régionale, ne suffit plus dans de nombreux domaines. Considérons quatre étalons du succès dans l'économie mondiale : les exportations, la technologie, la valeur ajoutée et le financement. Comment se situe le Canada atlantique à cet égard? La structure publique du gouvernement se veut-elle le reflet de ce nouvel environnement?

4.2.1 Exportations

Dans l'univers planétaire, les exportations ne constituent pas un dernier recours, mais un impératif fondamental, une mesure immédiate de la réelle acceptation par le consommateur et de la compétitivité. Non seulement les plus grands exportateurs du Canada atlantique — les entreprises de traitement du poisson comme FPI et Clearwater, les entreprises de transformation de surgelés comme McCain's – et beaucoup de petites entreprises exportent une très grande partie de leurs ventes totales, mais encore ils écoulent leurs produits sur de très nombreux marchés d'exportation, tels que l'Europe, les États-Unis et le Japon, pour ne citer que ceux-là. Ainsi, le fournisseur de systèmes et de logiciels d'information géographique CARIS, de Fredericton, exporte maintenant dans 70 pays.

Dans l'ensemble, les exportateurs du Canada atlantique restent toutefois trop peu nombreux, trop axés sur le marché nord-américain et trop limités à une gamme étroite de produits. La Nouvelle-Écosse, qui est peut-être la province atlantique la plus diversifiée, reste un exportateur massif de pneus, de poisson et de pâtes et papiers. De plus, la majorité des entreprises ne font pas d'exportation du tout, même dans les provinces voisines. Malgré les succès décrits à la section précédente, la région de l'Atlantique dans son ensemble a encore du chemin à faire pour édifier une culture de l'exportation dynamique dans l'ensemble de son économie.

D'un bout à l'autre de la région, de nouveaux débouchés se présentent, la demande croissant sur les marchés de l'exportation au point de vue des connaissances, des services, de la technologie et des soins de santé. Comment la région peut-elle accélérer ses exportations dans les provinces voisines, en Nouvelle-Angleterre et plus loin? Par ailleurs, comment peut-elle se diversifier dans de nouveaux secteurs et mettre à profit les nouveaux marchés? Comment les secteurs non exportateurs comme l'éducation, la santé, les services gouvernementaux et de nombreux domaines occupés surtout par des PME peuvent-ils poser le pied sur le premier échelon du succès par l'exportation?

À cet égard, les missions d'Équipe Canada sont exemplaires. Les premiers ministres du Canada atlantique ont déjà entrepris de concert des missions commerciales, par exemple en Nouvelle-Angleterre en 1999 et 2000, mais il reste à faire pour renforcer cette masse critique. Par ailleurs, les missions commerciales peuvent appuyer d'autres initiatives en consolidant les liaisons éducatives et culturelles, en favorisant les programmes d'alternance travail-études pour les étudiants à l'étranger et en élargissant le cercle des alliances scientifiques et technologiques.

4.2.2 Technologie

Un des traits principaux de l'environnement commercial d'aujourd'hui est l'émergence de technologies perturbatrices. Les innovations comme la technologie numérique, Internet, la connectivité sans fil et la production juste-à-temps (JAT) ont changé si radicalement le modèle de fonctionnement des organisations qu'elles rendent les anciennes méthodes désuètes. Le danger fondamental serait de ne pas tenir compte du fait que la mondialisation, le nouveau savoir et les besoins du marché ne cessent de modifier le tracé de la frontière technologique en imposant sans cesse une surenchère d'innovations.

Peut-être aucun élément n'illustre-t-il mieux la vulnérabilité du Canada atlantique aux forces mondiales que le triste état du financement de la technologie. Le Canada lui-même accuse un retard par rapport à la plupart des pays industrialisés sur le plan des subventions de recherche,

qui représentent 1,6 % du PNB, alors que ce pourcentage est de 2,3 % en Allemagne, de 2,6 % aux États-Unis, de 2,8 % au Japon et, plus près de chez nous, de 2 % en Ontario. Le déficit d'innovation est plus criant au Canada atlantique, cependant, comme le montre le tableau 6.

Des forces ponctuelles se sont constituées avec les années, surtout grâce aux investissements publics. L'Institut océanographique de Bedford est devenu le pivot du groupe des sciences marines de Halifax, qui jouit d'une renommée mondiale. Les laboratoires fédéraux de recherche ont été les fondations de l'industrie aquacole néo-brunswickoise. L'île-du-Prince-Édouard possède, dans les secteurs fédéral, provincial et universitaire, une grappe d'établissements et de services consacrés aux sciences de la vie qui travaillent de concert sur plusieurs fronts. Néanmoins, le niveau des innovations et des investissements se situe bien en dessous de la part des totaux nationaux qui reviennent à la région, comme on le voit au tableau 6. C'est uniquement dans le cas du Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI) du Conseil national de recherches du Canada que la région obtient plus que sa part des projets et des dépenses. Les efforts déployés récemment par la Commission de l'enseignement supérieur des provinces Maritimes pour décrire et analyser ce déficit ont créé une précieuse base d'information et des liaisons interuniversitaires qui ont pour but d'élaborer des stratégies visant à accroître la part de la région et le niveau des subventions à l'innovation. Les annonces faites dernièrement relativement au Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique, qui soutient l'innovation, et au Conseil national de recherches, représentent un pas de plus dans la bonne direction, mais elles doivent s'appuyer sur des plans d'action sérieux si on veut que la région comble son déficit dans le contexte des niveaux d'innovation croissants et des investissements opérés dans l'ensemble du Canada.

Tableau 6
Déficit du Canada atlantique au chapitre des subventions à l'innovation

Programme	Date	Nombre de projets au Canada atlantique	%	Investissements au Canada atlantique ($)	%
Partenariat technologique [1]	30/06/99	4	4,9	9 900 000	1,2
CNR/PARI	1993-99	1 737	14,5	28 300 000	12,1
PARI/Réclamations par un tiers	11/99			3 010 000	11
Agence spatiale canadienne	1993-99	160	7,1	44 200 000	5,2
CRSNG[2]	1993-99	808[1]	9,3	97 600 000	6,8
Centres d'excellence	1994-99	237[1]	2,1	1 800 000	1,4
Fondation canadienne pour l'innovation	08/99			15 200 000	3,7

Note 1 : Chercheurs
Note 2 : Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie

Source : University of Prince Edward Island (UPEI), rapports fédéraux

L'infrastructure technologique du Canada atlantique est fonction de trois facteurs : la R.-D. effectuée dans la région, la technologie achetée ou concédée sur le marché mondial et la technologie importée grâce aux investissements étrangers directs. Aujourd'hui, ces innovations transfèrent et fournissent des débouchés à toutes les organisations, qu'elles soient publiques

ou privées. Les provinces prospères conjuguent les trois facteurs de différentes façons, mais elles commencent à reconnaître l'importance cruciale d'une base d'innovation indigène. Par exemple, les télécommunications et l'informatique, les matériaux de pointe et l'industrie de la biotechnologie sont tous issus des laboratoires de recherche universitaires, de la recherche pure et d'un enseignement vivant en classe. Les provinces qui réussissent contribuent aussi à l'exploitation maximale des progrès technologiques en armant convenablement leur main-d'oeuvre en fonction des compétences exigées à l'échelle de la planète.

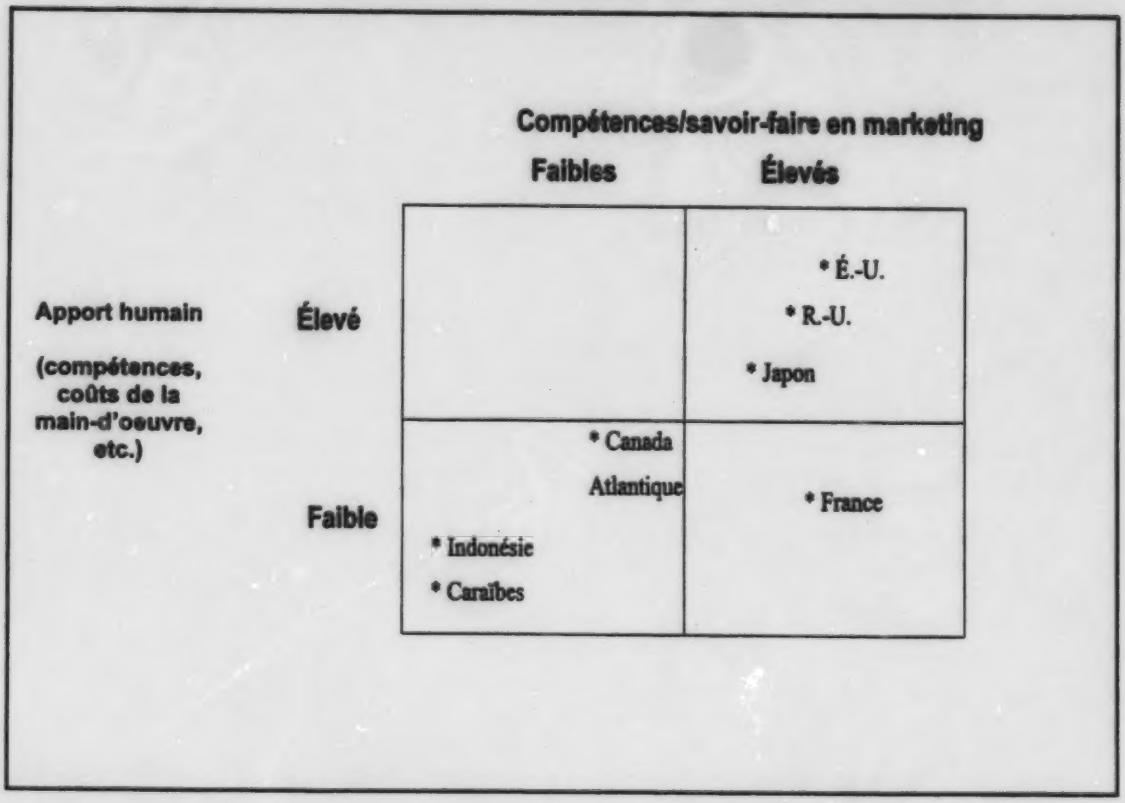
Ne pas tenir compte du défi de l'innovation, c'est abandonner la région de l'Atlantique aux caprices des postulats d'hier. À l'autre extrême, relever hardiment ce défi, c'est se réserver la possibilité de mettre une petite économie régionale à la tête de la courbe de croissance tout en créant immédiatement des perspectives d'emploi et de création de richesses.

4.2.3 Valeur ajoutée

La capacité de se hisser dans la chaîne de la valeur ajoutée — c'est-à-dire d'ajouter de plus en plus de valeur en utilisant de moins en moins d'intrants — varie énormément d'une entreprise, d'un pays et d'une économie régionale à l'autre. Il s'agit là d'une caractéristique fondamentale du processus de création de richesses. Les ruptures fondamentales qu'engendre la mondialisation font surgir de grandes difficultés, mais aussi d'intéressantes perspectives pour ce qui est de la demande du marché, de la croissance économique et des besoins des consommateurs.

L'activité économique à valeur ajoutée est impossible sans une innovation permanente au chapitre des produits et des procédés. Pour sa part, le flux de l'innovation est fonction directe des progrès technologiques amorcés et développés dans les universités et les autres établissements de recherche que nous évoquions plus haut. Il va de soi qu'une main-d'oeuvre scolarisée et hautement spécialisée s'impose également dans un univers planétaire, mais c'est le cas aussi d'une commercialisation et d'une gestion habiles, comme le montre le tableau 7.

Tableau 7
Compétences en gestion/marketing : le défi du Canada atlantique



Pour ce qui est de la technologie de l'information, au chapitre de laquelle le Canada a certains points forts, la région risque de se retrouver coincée dans le secteur primaire à faible valeur ajoutée. Après tout, la mondialisation suppose que les importations en provenance des terres lointaines représentent des concurrentes directes. Les centres d'appel, par exemple, peuvent se situer au bas de la gamme ou dans le haut de la gamme, tout dépendant du niveau de traitement des données, des technologies habilitantes (p. ex. télétraitement), des logiciels et des besoins langagiers. Pour ne citer qu'un exemple, Toronto s'est récemment vu adjuger un centre d'appel téléphonique mondial qui exigeait des logiciels à l'échelle de la planète, un accès aux télécommunications de pointe et la capacité de fournir des services dans 57 langues; on lui demandait là une grappe de compétences avec lesquelles trois autres villes seulement pouvaient rivaliser (Londres, Paris et New York). Les centres d'appel, qui constituent un phénomène assez nouveau dans l'univers planétaire des communications numériques, montrent bien qu'il faut disposer non seulement d'une infrastructure technologique, mais aussi implanter les programmes d'éducation et adopter les politiques d'immigration qui assureront les compétences linguistiques nécessaires pour la faire fonctionner.

4.2.4 Financement

Le Canada atlantique est un exportateur net de capitaux. Presque toute l'épargne personnelle est placée dans des REER et des fonds de retraite et de pension gérés hors de la région. Le capital investi sur le marché des actions s'en va à Toronto, à Calgary et dans une certaine mesure à New York. En dehors du territoire familier des services publics, de la transformation des aliments et de la distribution, les entreprises de l'Atlantique sont trop rares à se servir des marchés financiers. Jusqu'à ces derniers temps, ou bien les entrepreneurs canadiens de l'Atlantique quittaient la région pour avoir accès à du capital-actions, ou bien évitaient les marchés publics en limitant par là même leurs perspectives de croissance. Le financement à risque est rare et généralement très cher et le niveau des investissements à risque est le plus bas parmi toutes les régions du pays. L'établissement, au Canada atlantique, d'une opération commerciale à risques élevés, ACF Capital Atlantique Inc., a eu des résultats discutables, sur lesquels nous nous attarderons dans la suite du rapport.

Le financement est un vrai dilemme au Canada atlantique. Les idées et les opérations à risques élevés expédient les capitaux vers des prés plus verts, autrement dit hors de la région, et la rareté des capitaux expédie les idées et les opérations à risque là où se trouvent ces capitaux, c'est-à-dire dans les régions plus riches et très peuplées. Pour le moment, le Canada atlantique n'a pas encore édifié la masse critique et les grappes stratégiques qui lui permettront d'opérer sa transition à un secteur de développement moins dépendant des traditionnels programmes de subsides gouvernementaux et plus proche de ce modèle de réseaux et d'alliances qui, de nature incontestablement mondiale et doté de tous les attributs de la croissance, permet l'éclosion de l'innovation.

L'accès accru au capital-risque, en fait, ne peut guère retenir le Canada atlantique, puisque le secteur canadien du capital-risque a connu une explosion de croissance et d'expertise sectorielle de plus en plus poussée. Les marchés financiers déversent des milliards de dollars de fonds de capital-risque sur de jeunes entreprises privées de premier ordre. Les gouvernements du monde entier ont resserré leur politique budgétaire et obtenu d'ailleurs de considérables excédents. Les nouvelles politiques publiques visent à ménager l'environnement approprié pour attirer ces réserves mondiales de capitaux. Cet objectif — attirer l'épargne mondiale — doit devenir la nouvelle priorité du Canada atlantique. À certains égards, la région s'y efforce, comme le montre la création d'ACF Capital Atlantique Inc., mais il reste beaucoup à faire.

Il est désormais largement admis que les marchés publics des actions cotées en bourse sont les véhicules les plus importants et les plus efficients pour réunir des capitaux propres et répartir les ressources dans tous les secteurs de l'économie, c'est-à-dire des épargnants aux investisseurs. Le Canada atlantique doit s'engager dans ce processus. Les marchés publics prospèrent grâce à la confiance, au dynamisme des entrepreneurs, à la simplicité des règlements et à la transparence des entreprises. Les marchés financiers du Canada sont d'une extrême mobilité, ainsi que le montrent les problèmes de régie d'entreprise et de divulgation que connaît la Bourse de Toronto, l'installation d'un centre d'activités du Nasdaq à Montréal et l'importance croissante à l'échelle nationale de la Bourse canadienne du capital de risque (CDNX) de Calgary.

L'économie du Canada atlantique peut de moins en moins rester à l'écart de ces courants. Les secteurs florissants, tels la TI, l'énergie, les divertissements, les soins de santé, la biotechnologie et l'éducation, pour n'en citer que quelques-uns, doivent avoir accès à des fonds permanents de capital-actions si l'on veut favoriser leur croissance. Les universités et les

complexes médico-hospitaliers comme le centre des sciences de la santé Queen Elizabeth II (QEII) à Halifax seront eux-mêmes des sources de capital intellectuel prêt à un développement commercial. Les sociétés cotées en bourse seront la norme au Canada atlantique, et non l'exception.

Les quatre provinces de l'Atlantique sont toutefois assujetties à des formules de réglementation héritées d'un autre âge et qui, toutes, travaillent à contre-courant. L'ignorance de leurs appareils bureaucratiques respectifs quant à la nature des marchés financiers est à peu près totale, et elle est aggravée par les conflits entre les ministères des Finances, qui s'occupent de politiques, et les ministères de la Justice, qui s'occupent des règlements et des lois. Idéalement, il devrait y avoir un seul organisme responsable de la réglementation des valeurs mobilières pour tout le Canada atlantique. Cet organisme posséderait la masse critique d'expertise — en financement, en réglementation, en exécution — pour régler les problèmes des marchés publics. Il travaillerait aussi en étroite collaboration avec l'industrie du capital-risque, les écoles d'administration des affaires, les associations industrielles, ainsi qu'avec le secteur financier et les courtiers en placement dans leur ensemble pour faire connaître les concepts des marchés publics, mobiliser du capital de risque, favoriser les mécanismes de réglementation (en particulier la protection des actionnaires), la régie d'entreprise et l'exécution.

La création d'un organisme unique pour l'Atlantique serait une remarquable initiative qui montrerait à l'industrie du placement que la région envisage avec sérieux la création de richesses. En fait, on pourrait privilégier à court terme une voie moins audacieuse : élaborer, par exemple, un cadre législatif commun pour les quatre provinces atlantiques. Il s'agirait de disposer d'un mécanisme tel que l'approbation obtenue dans une province susciterait automatiquement celle des trois autres provinces, ce qui limiterait au strict minimum la bureaucratie, les coûts et les conflits de règlements.

4.2.5 Perturbations d'origine extérieure

Ces faiblesses structurelles de longue date se sont aggravées au cours de la dernière décennie sous l'effet de deux grands facteurs perturbateurs d'origine extérieure. Le démembrement structurel massif des pêches de l'Atlantique a frappé fort dans la région, et les sévères restrictions budgétaires opérées par le gouvernement fédéral au cours des dix dernières années ont exercé elles aussi des effets disproportionnés sur le Canada atlantique, étant donné que la région joue un rôle d'administration centrale comme on en retrouve dans les ministères hiérarchiques, les sociétés d'État et les organismes fédéraux. À l'heure actuelle, le pire de la crise est passé. La valeur des pêches dépasse maintenant la valeur totale de la pêche traditionnelle à la morue telle qu'elle était avant la décimation des stocks, et de nouveaux pôles de croissance, comme Hibernia, se profilent, tandis que la situation budgétaire de tous les gouvernements a connu une amélioration spectaculaire.

Quel a été l'impact de ces faiblesses structurelles endémiques et de ces perturbations d'origine externe plus récentes? Pour les pessimistes, qu'ils soient de l'intérieur ou de l'extérieur de la région, ce ne sont pas les indicateurs négatifs qui manquent. La croissance de l'emploi est à la traîne des niveaux nationaux et ce sont les industries primaires cycliques qui restent les principaux moteurs de l'emploi et de la croissance. Les écarts que l'on peut constater au point de vue du chômage entre la région et une bonne partie du reste du Canada demeurent par conséquent trop grands, ainsi d'ailleurs que la dépendance individuelle qui en résulte à l'endroit des versements compensateurs de revenu, tels que les prestations d'assurance-chômage. Les revenus continuent donc à se laisser distancer par la moyenne nationale, même si l'écart s'est amenuisé.

Les gains de productivité sont à la traîne de la moyenne nationale, elle-même déjà basse par rapport aux critères internationaux. En fait, d'après une enquête d'Industrie Canada qui classait les niveaux de productivité et le niveau de vie de dix provinces canadiennes et de 50 États américains, les quatre provinces de l'Atlantique arrivaient au dernier rang pour la moyenne du niveau de vie (1995-1997) et les trois provinces Maritimes bonnes dernières pour la productivité. Terre-Neuve se classait 53e sur 60 au chapitre de la productivité, c'est-à-dire à quelques rangs plus haut, surtout à cause d'Hibernia. En outre, selon les prévisions de croissance de la productivité canadienne pour la prochaine décennie, le taux de croissance de la production par travailleur devrait passer de 1 à 1,5 % qu'il était au cours de la dernière décennie au pourcentage de 2 à 2,5 % pendant la prochaine décennie. Si le Canada atlantique veut ne serait-ce que rester à la hauteur du reste du pays, il devra afficher des gains énormes de productivité. S'il veut pouvoir combler l'écart de productivité qui le sépare du reste du Canada et surtout du reste du continent, il devra les accélérer plus encore.

4.3 Points forts

Cette énumération de problèmes n'a pas changé depuis longtemps. Malgré des variantes et certaines réussites isolées, les faiblesses structurelles de base du Canada atlantique se sont montrées tenaces. Aujourd'hui, toutefois, dans notre économie mondiale en évolution, les perspectives pourraient difficilement être moins négatives. Le Canada atlantique possède quatre des plus grands projets d'investissement en génie du pays tout entier : le Projet de construction d'un pont reliant l'Île-du-Prince-Édouard à la terre ferme, le nouvelle raffinerie de pointe d'Irving au Nouveau-Brunswick, le réseau de canalisations de gaz de l'Île de Sable et l'exploitation du champ d'hydrocarbures Hibernia au large de Terre-Neuve. Le nouveau Projet énergétique extracôtier Sable devrait modifier l'équation fondamentale des besoins énergétiques de la région. Bien administré, le Canada atlantique est sur le point de devenir une mégacentrale, non seulement pour le pétrole et le gaz, mais aussi pour l'hydroélectricité, l'énergie nucléaire et l'énergie houillère, de même que pour les sources d'énergie substitutives, telles que l'énergie solaire, l'énergie éolienne et les micro-centrales.

La région possède une masse critique de grande entreprises prospères à l'échelle nationale, qui représentent une force majeure au Canada et à l'étranger : Sobeys, McCain's, FPI, Irving, CHC Helicopters, le Jacques Whitford Group, Aliant, pour n'en citer qu'une poignée. Les secteurs autrefois jugés à faible croissance et relevant de l'économie du passé, comme les services d'électricité (Fortis à Terre-Neuve et Emera en Nouvelle-Écosse), sont en train d'opérer des percées stratégiques, sur le territoire du Canada atlantique et hors de ses frontières, aux États-Unis, dans les Caraïbes et ailleurs, peut-être même en Ontario. Il existe aussi de nouvelles entreprises régionales solides dans des secteurs très diversifiés, comme les produits pharmaceutiques, l'industrie cinématographique, les aliments fonctionnels, les logiciels, les services de transbordement évolués, le génie conseil, les logiciels d'information spatiale et les télécommunications. Les secteurs logiciels qui se rattachent à l'information, aux télécommunications et à Internet connaissent des taux de croissance à deux chiffres. Si on leur donne de la place pour grandir, innover, exporter et construire leurs modèles de gestion sur les possibilités mondiales, ces secteurs pourraient bien modifier du tout au tout l'avenir du Canada atlantique.

En résumé, le Canada atlantique s'adapte, lentement mais sûrement, à une nouvelle économie mondiale. Les attitudes changent. Les sociétés, les universités et les entrepreneurs de l'Atlantique ont acquis un nouvel optimisme qu'ils tirent d'eux-mêmes et qui repose sur des initiatives concrètes. John Ibbitson, du *Globe and Mail*, argumente ainsi :

La vérité est que le reste du Canada ne pourra jamais donner au Canada atlantique ce dont il a le plus besoin : assez d'assurance pour prendre ses affaires en main, pour gérer et exploiter rationnellement ses ressources humaines autant que naturelles, pour se fixer lui-même son cap. Où sera-t-il rendu quand le reste du Canada prendra conscience de la Révolution tranquille qui se sera opérée sur la côte Est?

Sur la plan stratégique, on peut considérer les faiblesses passées du Canada atlantique comme les sources mêmes des débouchés qui s'offrent aujourd'hui à la région. À quelques exceptions près, la Révolution industrielle du XIX[e] siècle — sous la forme de la fabrication en série et à grande échelle de biens de consommation, liée à des entreprises à intégration verticale et à leurs grands syndicats industriels — est en grande partie passée à côté des provinces de l'Atlantique. Cette économie industrielle d'il y a un siècle, de l'acier aux textiles, montre les deux visages de l'industrialisation — une forte expansion tant que le filon dure, qui laisse en héritage une friche industrielle une fois l'obsolescence installée — qui agissent au détriment de la concurrence, de la technologie et des besoins des consommateurs.

Maintenant, le vieux modèle industriel de croissance et de développement cède la place à la révolution du savoir du XXI[e] siècle. Ce dont toute région d'avenir sur terre a besoin selon ce nouveau modèle — qualité de vie, conditions ambiantes soucieuses de l'environnement, excellente éducation, magnifique infrastructure, télécommunications de pointe dans un univers numérique sans frontières — tout cela est en gestation au Canada atlantique. On verra au tableau 8 ci-dessous les changements qui s'opèrent pour le moment dans la région. Ce n'est plus la géographie qui détermine l'espace économique, mais le savoir et la population, lesquels sont généralement influencés par la politique. C'est là le défi qui attend les dirigeants d'aujourd'hui et de demain : créer un environnement qui pousse les Canadiens de l'Atlantique à réaliser pleinement leur potentiel et qui le leur permet.

Tableau 8
Évolution de l'économie atlantique

Économie du passé	Nouvelle économie	Économie émergente
Secteur primaire : Pêche Foresterie Exploitation minière Ressources *Agriculture :* Pommes de terre Légumes Fruits Produits laitiers Bovins de boucherie *Secteur manufacturier :* Aliments transformés Industrie légère Industrie lourde Charbon et acier Construction navale *Services :* Transports Télécommunications Services publics Construction Éducation Tourisme traditionnel Commerce de détail	*Aquaculture* *Aliments nutraceutiques :* *Origine végétale* *Origine marine* *Produits pharmaceutiques* *Logiciels* *Loisirs et divertissements* *Centres d'appel* *Soins de santé* *Convergence des TI* *Logistique assurée par des sociétés indépendantes* *Téléphonie sans fil*	*Recyclage écologique* *Produits nutraceutiques d'origine humaine et animale* *Centres de recherche* *Prestation de services médicaux de pointe* *Personnes âgées/ soins de santé* *Enseignement sur Internet* *Télémédecine* *Marine* *Commerce électronique* *Conception de pointe de la construction* *Micro-centrales*

Aux quatre secteurs de l'économie du passé dont nous faisions état plus haut, vient s'ajouter un cinquième secteur, qui les supplante d'ailleurs de plus en plus : celui des entrepreneurs producteurs de richesses, prêts à prendre d'assaut la planète. Ce sont eux, l'avenir de la région de l'Atlantique. Ce dernier secteur abrite un nombre croissant d'entrepreneurs dont beaucoup ont fait leurs études à l'extérieur de leur province natale, mais qui ont été attirés dans la région pour des questions de qualité de vie. D'après un récent sondage effectué parmi les directeurs généraux du Canada atlantique, 92 % d'entre eux, ce qui est une proportion stupéfiante, se montrent optimistes quant aux perspectives d'avenir de la région.

L'existence d'une culture entrepreneuriale efficace dans la région de l'Atlantique n'est ni une possibilité lointaine ni un rêve chimérique. Le Canada atlantique est capable d'implanter une culture de ce genre, car les racines sont déjà là, dans les références de l'histoire, dans les exemples donnés par une nouvelle génération d'entreprises prospères et dans les succès remportés par la région de par le monde. Depuis les artisans, les compositeurs de musique, les scientifiques et les athlètes de réputation internationale jusqu'aux dizaines de PME novatrices qui se lancent sur le marché mondial, les Canadiens de l'Atlantique savent s'emparer des possibilités de l'univers numérique planétaire. Les exportateurs sont les baromètres évolués de ces tendances, mais c'est le cas aussi de quantité d'initiatives prises par les hôpitaux, les

collèges communautaires, les groupes de bénévoles et les organisations d'artistes qui ne craignent pas de se jeter à l'eau pour enrichir l'économie et la société de la région.

La culture entrepreneuriale atlantique a besoin d'être alimentée. Pour être vraiment florissante, elle a besoin d'ouverture, d'un leadership audacieux, de solides modèles de fonction professionnelle, d'une éducation et d'un apprentissage permanents et de renforts à tous les niveaux. Dans cette culture, les PME sont les moteurs de la création d'emplois et de richesses, mais tous les secteurs de la société (les milieux universitaires, la bureaucratie, la religion, le sport, la politique, le droit, les milieux professionnels, l'entreprise privée et les médias) ont un rôle à jouer. Une culture entrepreneuriale fleurit quand toutes les institutions sociales — le leadership politique à coup sûr — marchent de pair et que tous les leviers de la société se mobilisent pour nourrir le projet fondamental. Les jeunes entrepreneurs croîtront et se développeront quand la structure incitative appropriée sera implantée, une structure qui les encadrera dès leur jeune âge. Les prix, la reconnaissance, les bourses, l'intérêt des médias, le mentorat, le parrainage des étudiants par des entreprises, toutes ces initiatives favorisent la culture entrepreneuriale.

Les gouvernements provinciaux de la région canadienne de l'Atlantique ont reçu le message. Ils ont limité les dépenses publiques, dépendent moins qu'autrefois des revenus de transfert, ont diminué les impôts. Néanmoins, certains taux d'imposition restent plus élevés que dans d'autres parties du pays, et les gouvernements doivent continuer à chercher un juste équilibre entre les investissements nécessaires à la croissance et au mieux-être social et un régime fiscal concurrentiel qui favorise la production de richesses. Ils doivent prêter plus d'intérêt aux modèles substitutifs de développement économique, envisager par exemple une réorganisation radicale de leurs priorités pour tenir compte du fait que les PME sont les principales productrices de revenus, ou l'élaboration de modèles novateurs publics ou privés de développement de l'infrastructure, y compris l'éducation, Internet ou l'éclosion technologique, ainsi que des mesures propices à la création et à l'utilisation du savoir.

Dans le contexte de la mondialisation, jamais la nécessité d'une coopération régionale n'a été plus forte. Le secteur privé le sait bien. En fait, dans les dix dernières années, le Canada atlantique a assisté à une harmonisation croissante de toutes sortes de secteurs et d'intérêts sectoriels, des cabinets d'avocats aux sociétés privées, des associations de gens d'affaires aux organismes de bénévoles, comme le montre le tableau 9. Des dizaines d'associations et de groupes professionnels, d'organismes bénévoles, de médias, de groupes pédagogiques, de chaînes nationales de magasins, d'organismes culturels et universitaires se sont unis pour inscrire leurs activités dans une perspective cohérente pour le Canada atlantique. Cette tendance s'accélère et s'approfondit, d'ailleurs, de l'univers du sport à celui de l'érudition, du milieu professionnel au secteur privé. En dehors du Canada atlantique, cette réalité n'est pas largement diffusée ni largement comprise.

Tableau 9
Le nouveau visage de la coopération dans la région de l'Atlantique

Secteur	Initiatives	Exemples
Cabinets d'avocats	Fusions/Alliances	Sociétés d'avocats régionales
Firmes d'ingénierie	Acquisitions/Expansion	Agra Inc.
Sociétés nationales	Croissance/ Expansion/ Intégration	Canadian Tire, Loblaws
Sociétés de l'Atlantique	Croissance, acquisitions	Northumberland Ferries, Sobeys
Mégaprojets	Achats régionaux	Hibernia, construction d'un pont reliant l'Ile-du-Prince-Édouard à la terre ferme, Projet énergétique extracôtier Sable
Services publics	Expansion régionale	Fortis, NS Emera
Associations de gens d'affaires	Organisation des provinces atlantiques	Chambre de commerce, Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI)
Usines à penser	Études des provinces atlantiques	AIMS, CEPA
Télécommunications	Intégration régionale	Aliant
Sociétés nationales du Canada atlantique	Expansion nationale	Sobeys, McCain
Gouvernement	Initiatives régionales	Loto Atlantique
Médias	Magazines régionaux	*Atlantic Progress*
Câblodistribution	Intégration régionale	Shaw Cable
Secteur universitaire	Établissements régionaux	Collège vétérinaire de l'Atlantique, NSAC

Source : dossiers des entreprises

Pourquoi en est-il ainsi? Pourquoi une optique pan-atlantique se dessine-t-elle dans tant de secteurs? Les réponses varient et les nuances importantes sont nombreuses. Toutefois, les dénominateurs communs sont prévisibles et pragmatiques : économies d'échelle, proximité des marchés et des consommateurs, nécessité d'une masse critique du côté des compétences et de l'expertise, partage des coûts. Ce qui est particulièrement intéressant et tout à fait révélateur, c'est que c'est le secteur privé qui a ouvert la voie, tout simplement parce qu'il devait coopérer pour soutenir la concurrence, sous peine de se faire absorber de l'extérieur par des joueurs plus adroits et de plus gros calibre. De par la mondialisation des marchés, les acteurs mondiaux se trouvent maintenant au Canada atlantique, et l'on voit ainsi, par exemple, Home Depot rivaliser avec Irving, Cisco et ATT contre Aliant.

Dans l'économie du savoir où le besoin de réseaux serrés estompe les frontières entre le secteur public et le secteur privé, peut-on éviter ces mêmes problèmes d'échelle, de masse critique et de qualité dans les structures de régie de la région atlantique? Au cours de la prochaine décennie, les gouvernements provinciaux de l'Atlantique et leurs organismes — hôpitaux, écoles, universités, collèges communautaires et systèmes d'exécution de la fonction publique — auront tous à répondre à une simple question d'ordre stratégique : comment peuvent-ils aider la région à connaître le succès dans l'économie mondiale et à produire des richesses pour ses habitants?

Le Canada atlantique pourra-t-il relever le défi? La solution privilégiée sera-t-elle celle du statu quo, soit un mélange de politique à l'ancienne et de chauvinisme flanqué de pôles de croissance intéressants mais modestes dans l'économie du savoir, où la coopération se débat avec plusieurs paliers de gouvernement, les querelles de clocher et l'isolement au coeur des cercles universitaires, du milieu des affaires et du fonctionnariat? Ou bien sera-t-elle celle d'une mutation réelle et audacieuse propre à favoriser un consensus régional en faveur d'une économie entrepreneuriale, riche de savoir et productrice de richesses et de débouchés? Les quatre gouvernements de l'Atlantique deviendront-ils des intervenants agissants au sein de la nouvelle économie, dans les domaines de l'éducation, de la propriété intellectuelle, du capital de risque et des valeurs mobilières, du perfectionnement des gestionnaires et de la promotion d'une culture entrepreneuriale?

Dans l'économie du savoir, la base de connaissances et le capital humain du Canada atlantique pourraient bien mettre la région à la croisée des tendances et des débouchés mondiaux. C'est cette force qui nous permet d'augurer la Nouvelle Révolution de l'Atlantique.

« Je ne prétends pas qu'il est temps de défaire l'union confédérative, mais qu'il est temps d'y apporter des correctifs. Le moment est venu pour nous d'y jeter un second regard et d'élaborer un plan exhaustif. »

– Craig Dobbin, président-directeur général, CHC Helicopters

5.0 Examen de la coopération actuelle

Comme nous l'avons déjà dit dans le présent rapport, il y a longtemps que les provinces maritimes se sont lancées dans toutes sortes de formes de coopération et d'activités communes; aussi trouve-t-on chez elles un éventail complexe et diversifié d'institutions, d'infrastructures, de méthodes et d'activités coopératives qui se situent entre l'autonomie complète d'une part et l'union politique d'autre part.

La coopération canadienne de l'Atlantique est par contre un concept plus récent et moins largement accepté. Les provinces de l'Atlantique ne sont ni homogènes, ni uniformes. Les différences qui marquent la région trouvent leur expression ultime dans ce commentaire d'un éminent Terre-Neuvien :

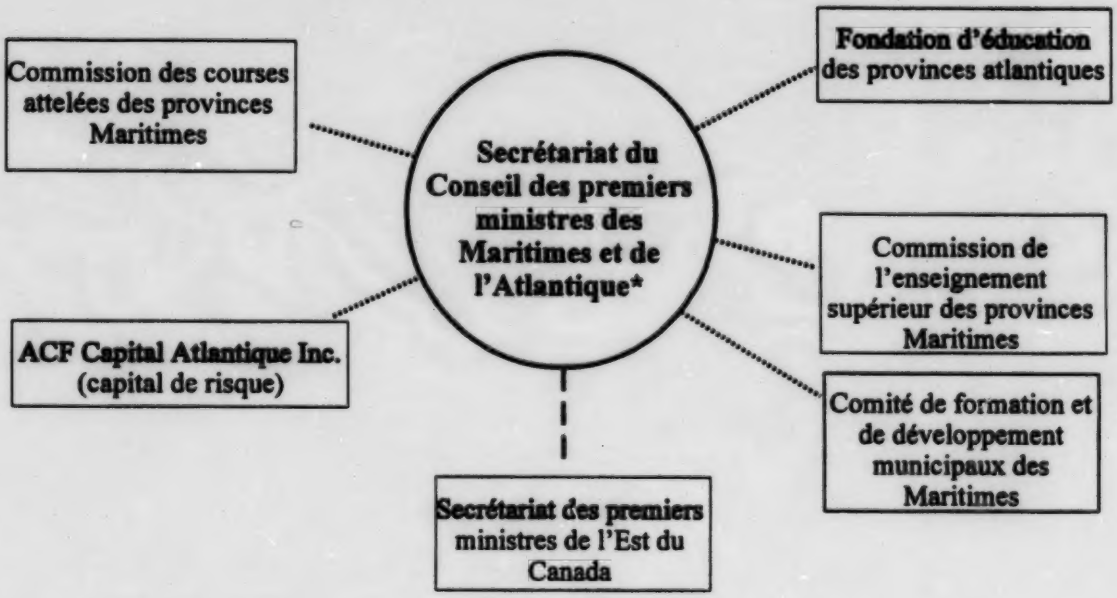
> *Le Canada atlantique n'existe pas. Nous sommes quatre régions politiquement différentes, et Terre-Neuve est la plus différente des quatre : nous avons plus en commun avec le Québec qu'avec la Nouvelle-Écosse.*

Cette opinion est loin d'être exceptionnelle, à Terre-Neuve et ailleurs. Est-elle fondée, cependant? La région de l'Atlantique se partage non seulement un même territoire géographique, mais aussi plusieurs institutions et entreprises régionales qui transcendent de beaucoup tous les liens qui peuvent exister avec les provinces extérieures. La coopération y est bâtie sur une tradition politique complexe que peu de gens du dehors comprennent, une tradition qui consiste en un réseau patiemment édifié de coopération administrative et politique pour l'ensemble du territoire dans quantité de domaines où cette coopération est logique pour exécuter les programmes et obtenir des résultats stratégiques optimaux. L'établissement du Conseil des premiers ministres de l'Atlantique en mai 2000 ouvre de nouvelles voies à la coopération.

Le tableau 10 illustre les structures générales de la coopération dans les Maritimes et dans la région de l'Atlantique tandis que le tableau 11 récapitule les ressources qui soutiennent ces structures.

Tableau 10

Structure administrative de la coopération atlantique



* Composé des entités suivantes:

- Consortium des collèges communautaires de l'Atlantique
- Comité de coordination des achats publics de l'Atlantique
- Comité géomatique des Maritimes

Tableau 11

Budget de la coopération dans la région de l'Atlantique

Organisme	Budget ($)	Âge	ETP
Secrétariat	1 100 963	29	16,6
FEPA*	574 718	19	5,9*
Secrétariat des PMEC	110 589	26	1,3*
CESPM	1 111 187	26	15
CFDMM	187 017	25	2
CCAPM	407 992	6	2
Total	**3 492 466**	**s.o.**	**35,6**

* Les effectifs de la FEPA et du Secrétariat des PMEC sont comptabilisés avec ceux du Secrétariat, qui compte 16,6 employés.

Nous avons constaté au cours de notre enquête que ce modèle pragmatique de coopération avait bien servi la région, mais maintenant, les forces de la mondialisation, de la technologie et de l'innovation exigent un renforcement phénoménal des méthodes stratégiques de production de richesses. L'efficacité de la coopération atlantique peut être évaluée en fonction de plusieurs points de référence.

- En quoi la coopération atlantique améliore-t-elle les perspectives de croissance de la région, à savoir en produisant des richesses et par conséquent des recettes fiscales pour les quatre provinces? Cette question souligne la nécessité de solutions de base au problème posé par la faible productivité de la région par rapport au reste de l'Amérique du Nord.

- Sur un plan connexe, la démarche coopérative est-elle celle qui positionnera le mieux le Canada atlantique dans les délibérations fédérales-provinciales sur les questions comme les réductions opérées au cours de la dernière décennie dans les paiements de transfert fédéraux?

- La coopération aidera-t-elle le Canada atlantique à réduire ses frais d'administration et par conséquent le fardeau fiscal de ses habitants tout en leur offrant des programmes égaux ou supérieurs? Dans quels secteurs des mesures de coopération et d'intégration permettraient-elles de fournir des services supérieurs au même coût ou à meilleur marché? Le gouvernement branché doit manifestement être le point de départ, le Conseil prenant à cet égard les devants sur le plan des politiques.

- Le Canada atlantique coopère-t-il dans les secteurs appropriés, avec assez de vigueur et de prescience pour faire le poids? Comment se classe la région de l'Atlantique par rapport aux autres secteurs de compétence? Comme le montre le tableau 12, elle pourrait faire infiniment mieux.

En fait, malgré les réalisations du passé, la coopération, l'harmonisation des politiques et la coordination sont actuellement victimes de fortes tensions au Canada atlantique. Nonobstant l'aura de prospérité qui nimbe la région et les retombées des richesses produites par la récente flambée nord-américaine, de sombres nuages apparaissent à l'horizon du Canada atlantique. La prospérité est en grande partie concentrée dans les régions urbaines et, si l'on excepte le secteur énergétique, elle touche surtout les cols blancs et les acteurs de la nouvelle économie. Dans la « vieille » économie de ressources saisonnières, l'industrie primaire, par exemple l'agriculture et les pêches traditionnelles, est arrivée à maturité et est même menacée. Le chômage demeure obstinément élevé, les travailleurs sont plus âgés et moins instruits et le stock de capital vieillit à tout allure. L'agriculture, en particulier, fait face à des difficultés sans précédent : cultures non rentables, prix bas, nouvelles technologies, pressions environnementales, conflits de travail et urbanisation.

Tableau 12

Position concurrentielle du Canada atlantique

	Irlande	Costa Rica	Canada atlantique	Ottawa/ Hull/ Nepean
Besoins principaux				
Main-d'oeuvre qualifiée	1	2	2	2
Collèges communautaires	2	3	3	1
Établissements de R.-D. de calibre mondial	2	3	3	2
Accès au capital-risque	1	3	3	1
Infrastructure énergétique	2	2	2	2
Critères importants				
Taux d'imposition	1	1	2	2
Télécommunications	2	2	2	1
Généralités				
Culture de la R.-D.	1	2	3	1
Priorité technologique du gouvernement	1	1	3	2
Achats publics	2	2	3	1
Totaux	**15**	**21**	**26**	**15**

Source : classement fondé sur l'information et les données obtenues pendant les entrevues effectuées au cours de la présente étude
Nota : valeur faible = favorable; valeur élevée = défavorable

Un « fossé » se creuse de toute évidence entre, d'une part le secteur privé du Canada atlantique et, d'autre part les dirigeants politiques et les fonctionnaires sur la question de la nécessité et de l'urgence d'une coopération et d'une intégration régionales. Souvent menacé par l'obligation de tenir compte des tendances nationales et mondiales, le secteur privé considère la collaboration, l'échelle, la masse critique, les alliances et la technologie de pointe comme des outils essentiels au maintien de sa compétitivité. Compte tenu de ces facteurs, il crée de nouvelles liaisons régionales dans toute une gamme d'industries et de professions. Il estime que le secteur public, province après province, vit dans un univers d'institutions cloisonnées et coûteuses où le statu quo passe généralement pour acceptable, où la coopération atlantique n'est qu'un slogan publicitaire et où le maintien de multiples écoles, universités, aéroports, hôpitaux et programmes gouvernementaux est de bonne politique locale.

On trouvera au tableau 13 les priorités des membres régionaux de La Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI) en matière d'amélioration de la coopération au Canada atlantique.

Tableau 13
Sondage parmi les PME sur les propositions de coopération dans la région de l'Atlantique, FCEI

	N.-É.	T.-N.	N.-B.	Î.-P.-É.
Organisme de paiement unique pour l'assurance-maladie	60,9 %	43,2 %	51,8 %	43,4 %
Organisme d'achat	42,6 %	27,9 %	38,1 %	28,3 %
Politique, règlements et planification relativement aux transports	68,4 %	58,6 %	59,5 %	52,2 %
Élaboration d'un programme scolaire	57,2 %	54,1 %	48,6 %	56,6 %
Élaboration d'un programme de formation professionnelle dans les collèges communautaires	63,3 %	55 %	57,9 %	55,8 %
Coopération au chapitre de la promotion du développement économique à l'extérieur	55,9 %	48,6 %	52,2 %	49,6 %
Commissions des permis de vente d'alcool	47,9 %	39,6 %	42,1 %	37,2 %
Commissions des accidents du travail	66 %	70,3 %	53,8 %	53,1 %
Administrations de la santé et de la sécurité au travail	66 %	70,3 %	53,8 %	53,1 %
Administration du droit du travail	53,5 %	45 %	48,2 %	45,1 %
Enseignement universitaire/collégial	48,9 %	55,9 %	45,7 %	50,4 %
Formation professionnelle et technique	57,7 %	51,4 %	47,4 %	52,2 %
Commercialisation des produits et services locaux	45,5 %	41,4 %	44,5 %	45,1 %
Fourniture de services médicaux évolués	56,6 %	59,5 %	51,8 %	56,6 %
Autres	6,9 %	5,4 %	5,7 %	8,8 %
Nombre de répondants	*404*	*119*	*283*	119

Source : FCEI, Enquête provinciale, septembre 2000

Ce qui est plus préoccupant, c'est qu'une série de conflits et d'initiatives sans coordination entre les provinces menace de saper les programmes de coopération anciens et actuels : des conflits de travail interprovinciaux, plus particulièrement du côté des produits laitiers, des divergences d'opinion sur les frontières extracôtières dans le secteur énergétique, des chevauchements et un manque de coordination dans les soins de santé et les investissements hospitaliers et des stratégies de coopération minimalistes et non concertées dans toute la région au chapitre des investissements scientifiques et technologiques.

On ne peut laisser ces tendances persister. Les forces mondiales du changement exposées plus haut exigent une intervention régionale stratégique concertée. Récapitulons donc ces forces :

- la mondialisation, et ses modèles ouverts pour le flux des échanges commerciaux, la circulation de l'information et les mouvements de capitaux;

- l'innovation et l'évolution technologiques;
- les modèles de gestion radicalement nouveaux et en évolution;
- les immenses débouchés nouveaux.

Au sein du Canada lui-même, les nouvelles tendances sont sur le point de soumettre le Canada atlantique à de pénibles exigences. Le siècle qui s'amorce présente de nombreux impératifs contradictoires — le surcroît de libéralisme économique et la limitation de l'interventionnisme de l'État réclamés par les néo-conservateurs, la décentralisation radicale des pouvoirs de dépenser et des responsabilités d'Ottawa, une harmonisation profonde des secteurs économique, industriel et scientifique canadiens avec ceux des États-Unis et du Mexique, les demandes de plus en plus pressantes d'une prestation meilleure et plus efficiente des services publics et les changements sans précédent apportés par la mondialisation, la technologie, la démographie et les attentes de la population.

Le Canada atlantique n'est pas à l'abri de ces courants contraires. Lentement, mais inexorablement, le secteur privé s'adapte. Toutefois, le gouvernement continue à opérer trop souvent dans le cadre de l'économie du passé. Cet état de choses ralentit le processus d'adaptation et engloutit les rares ressources. Comme l'ont montré d'autres administrations, par exemple l'Irlande, passer de cette approche traditionnelle à des stratégies de rupture ouvre à la région des perspectives qui relèvent de la nouvelle économie. Ces perspectives sont abondantes : à toute réduction de un pour cent du chômage au Canada atlantique correspond une injection directe de 300 millions de dollars, alors que la moitié de ce montant environ est soustraite de l'économie réelle, soit 150 millions de dollars. Dans le monde d'aujourd'hui, les initiatives hardies sont souvent celles à faible risque.

Pour réaliser ces possibilités, la fonction publique et le secteur de l'éducation doivent anticiper sur les grands enjeux et faire les pas qui s'imposent, aussi grands soient-ils. Le Conseil des premiers ministres de l'Atlantique est maintenant le catalyseur de cette action. Il fournit la capacité organisée nécessaire pour que la région arrive à nouer les deux bouts, ce qu'isolément, les provinces ne réussiraient peut-être pas à faire. Parmi les avantages de la coopération qu'on recherche, citons :

- obtention d'une meilleure qualité et d'une plus grande efficience dans les secteurs privé et public grâce au partage des coûts, à l'envergure accrue des activités et à l'harmonisation des politiques et des pratiques gouvernementales;

- obtention d'une masse critique de ressources pour faire ce qui serait impossible ou difficile à réaliser autrement;

- influence plus forte sur les forces et les intervenants de l'extérieur qui agissent sur nos provinces, particulièrement le gouvernement fédéral.

Toutefois, le Conseil n'a pas reçu de mandat stratégique exprès et il ne possède pas non plus la capacité interne ou le budget pour entreprendre des études permanentes sur les grands enjeux stratégiques qui se présentent au Canada atlantique en tant que région. Comme on le voit au tableau 11, les ressources financières et humaines réellement engagées sont assez peu nombreuses dans le contexte des budgets de plusieurs milliards de dollars des provinces atlantiques. À bien des égards, le Conseil est une collection de programmes et d'intérêts provinciaux qui concentre en grande partie ses énergies sur les domaines qui font l'unanimité parmi ses commettants.

L'élément central est le Secrétariat du Conseil, qui siège à Halifax et compte 16 employés. Ce secrétariat est au service des premiers ministres pour les aider à atteindre leurs objectifs en matière de coopération régionale; il coordonne les activités du Conseil et fournit un service central aux ministres et fonctionnaires provinciaux pour l'exécution et la coordination de programmes et de projets régionaux choisis. Dans ce contexte, le Secrétariat est le foyer de plusieurs initiatives, modestes mais importantes, en grande partie de nature fonctionnelle, telles que l'harmonisation des assurances, la coordination de l'élaboration d'un programme d'études et les programmes d'achats conjoints exécutés par la FEPA. Dans certains cas, il s'assure un financement externe, auprès de Patrimoine canadien, par exemple, pour ce qui est des ressources pédagogiques en français, ou en faisant appel au budget des ministères responsables provinciaux.

La Fondation d'éducation des provinces atlantiques (FEPA) a fait beaucoup pour mettre au point des indicateurs de qualité à l'intention des quatre provinces et pour concevoir un tronc commun d'études pour la région. Ses travaux ont précédé, tout en y contribuant, un programme national analogue dirigé par le Conseil des ministres de l'Éducation du Canada (CMEC) qui, de concert avec Statistique Canada, a élaboré des normes de rendement en éducation pour le pays dans son ensemble. Comme dans d'autres domaines de l'harmonisation et de la déréglementation, les entreprises nationales ont emboîté le pas aux efforts antérieurement déployés par la région.

La Fondation exerce également d'autres fonctions; elle s'occupe notamment du perfectionnement des enseignants et des administrateurs et de certains aspects des achats, p. ex. celui des autobus scolaires. Toutefois, le peu de ressources dont elle dispose limite sa capacité d'en faire plus et d'améliorer son image dans la région. À certains égards, la Fondation illustre bien le dilemme du Conseil : prendre d'importantes initiatives pour consolider la coopération dans la région de l'Atlantique, mais ne pas pouvoir innover beaucoup ni exercer une grande influence au-delà du cadre stratégique provincial.

On peut tirer la même conclusion pour ce qui est d'ACF Capital Atlantique Inc., l'opération capital-risque du Conseil. Au moment de sa création, la région était dépourvue d'organe en matière de capital de risque. Aujourd'hui, les fonds d'investissement des travailleurs, la Banque de développement du Canada (BDC), les banques à charte, les pépinières d'entreprises et même les sociétés financières d'innovation étrangères ont tous un guichet dans la région. De l'avis de certains critiques, ACF, en tant qu'organe « gouvernemental », devrait évaluer les possibilités du point de vue provincial. D'autres prétendent qu'il doit s'intéresser à la région de l'Atlantique dans son ensemble. D'autres encore affirment qu'AFC Capital Atlantique fournit aux sociétés financières d'innovation strictement privées et aux banques à charte un prétexte commode pour stimuler moins l'éclosion et le démarrage d'entreprises dans la région.

Considérons les facteurs du problème du capital-risque. Ce problème est-il celui d'un manque évident de capital-risque dans la région? Ne serait-il pas plutôt lié à la pénurie de ressources humaines qualifiées — consultants, avocats, bureaucrates, entrepreneurs, universitaires, doyens et présidents d'université, journalistes et banquiers — capables de comprendre ce qu'est le capital de risque, le rôle des marchés des capitaux, les liens entre le financement bancaire traditionnel et le capital-risque patient? Si c'est cette seconde éventualité qui constitue le problème, il faut modifier le mandat d'ACF Capital Atlantique pour en faire le réel catalyseur de l'expertise en la matière dans la région, y attirer les sociétés de capital-risque nationales et internationales et constituer un réseau de données et d'information pour favoriser les technologies indigènes et améliorer la position compétitive du Canada atlantique.

Lorsqu'on évalue la Fondation et ACF Capital Atlantique Inc., trois points sautent aux yeux.

- Le Conseil, par l'entremise des premiers ministres, peut vraiment jouer un rôle de chef de file en fixant d'importants objectifs stratégiques : réduire davantage encore les entraves au commerce, relever les normes de scolarité, développer le capital de risque, et ainsi de suite.

- Toutefois, le Conseil peut et doit assujettir les initiatives à un plafond temporel, en n'omettant pas de mentionner son préjugé en faveur d'une clause d'extinction.

- Enfin, les initiatives du Conseil devraient inclure un rôle éducatif important, à l'égard non seulement des gouvernements, mais encore des autres intervenants.

Le point de départ d'une démarche stratégique en vue de la coopération régionale est le Secrétariat du Conseil. Le terme à retenir ici est celui de Secrétariat. Ce dernier doit-il s'en tenir passivement au rôle de paperassier? Ou ce rôle doit-il se rapprocher de son sens premier, celui de centre stratégique d'initiatives en matières de politiques? Est-il capable de régler les grands problèmes qui attendent le Canada atlantique dans les dix prochaines années et de saisir les possibilités de croissance de la région, comme nous en parlons à la section suivante?

Compte tenu de ces problèmes et de ces possibilités, le Conseil pourrait éventuellement prendre trois nouvelles initiatives administratives pour rajeunir et positionner stratégiquement ses structures et ses ressources actuelles :

- le renforcement considérable du rôle stratégique du Conseil, coordonné au centre par le personnel des affaires intergouvernementales et par ses propres effectifs, qui externaliseraient souvent leurs activités pour certains enjeux stratégiques particuliers mais qui agiraient conformément aux mandats reçus des premiers ministres;

- la mise sur pied d'une unité administrative distincte et réorganisée qui gérerait les programmes ponctuels et permanents, les fonctions de secrétariat pour les réunions des ministres et des premiers ministres ainsi que la Conférence annuelle des gouverneurs de la Nouvelle-Angleterre et des premiers ministres de l'Est du Canada;

- une Commission de l'éducation et de l'apprentissage réorganisée qui concevrait des programmes et des politiques expressément destinés à l'éducation permanente et à la coordination de la TI et qui en assurerait l'exécution, tout en prenant des initiatives dans le domaine des logiciels et des technologies d'apprentissage pour la région et pour l'exportation.

La nouvelle structure proposée est illustrée au tableau 14. La Commission de l'éducation et de l'apprentissage serait en fait la Commission de l'enseignement supérieur des provinces Maritimes, totalement réorganisée. Son mandat essentiel serait de superviser tous les aspects de l'enseignement postsecondaire (universités, collèges et programmes d'apprentissage à vie, y compris l'apprentissage à distance et la télééducation) et de donner des conseils à ce sujet.

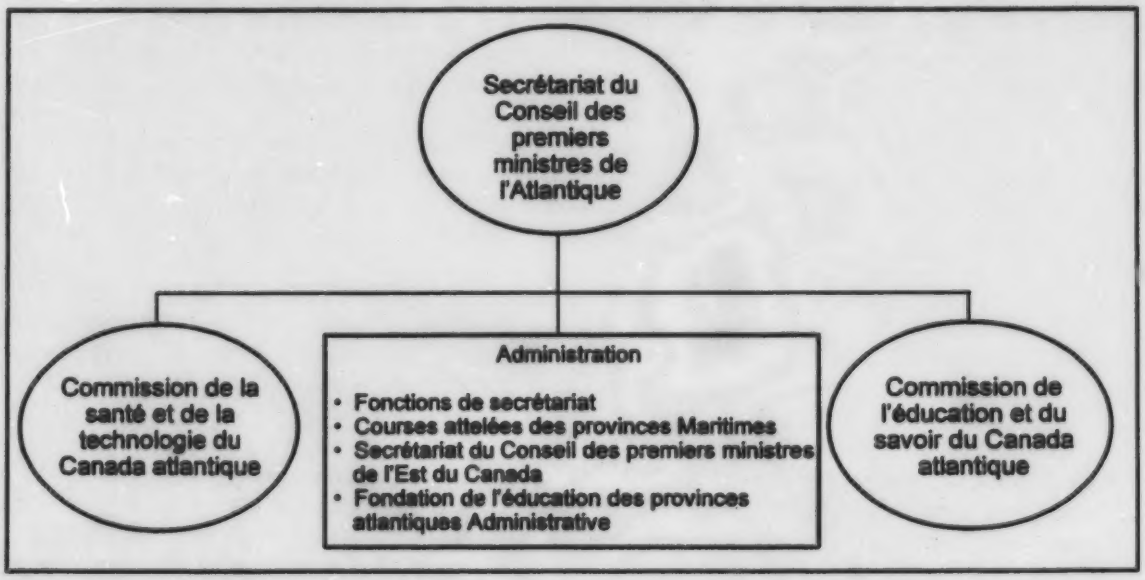
La nouvelle Commission jouerait un rôle formel, en ce sens qu'elle définirait les partenariats de recherche entre les universités et les entreprises, évaluerait les programmes de certains départements universitaires qui n'atteignent pas une masse critique et les nouveautés en matière de technologie de l'éducation, y compris l'enseignement dispensé sur Internet, et qu'elle conseillerait les gouvernements sur ces points. Elle devrait également montrer aux

gouvernements que de meilleurs encouragements fiscaux au financement s'imposent sur le plan du recrutement d'étudiants étrangers, des partenariats entre l'entreprise et le système d'éducation et du niveau des frais de scolarité. Avant tout, peut-être, la Commission renforcerait, grâce à des recherches et à des conseils stratégiques de meilleure qualité, l'influence du Canada atlantique et sa capacité de multiplier les effets des décisions stratégiques nationales dans tous les aspects de l'enseignement supérieur, des sciences et de la technologie.

La Commission n'aurait rien de monolithique dans ses actes. Pour tenir compte de la nature provinciale de l'éducation, elle compterait sur des groupes consultatifs propres à chaque province pour cerner les besoins de recherche stratégique et les secteurs où les quatre provinces ne seraient pas toutes tenues de coopérer et pour prendre en considération les besoins des provinces dans le contexte de la collaboration régionale. Il faudrait plus particulièrement songer aux besoins spéciaux de la Nouvelle-Écosse (existence de plusieurs établissements d'enseignement, rôle de l'Université Dalhousie dans les études de médecine et répartition complexe du financement des troisième et deuxième cycles).

La structure proposée comprend également une nouvelle Commission de la santé et de la technologie pour le Canada atlantique, dont nous parlerons davantage au chapitre suivant. Ces mesures fourniront une assise institutionnelle solide pour les nouvelles initiatives ambitieuses que nous exposons ensuite.

Tableau 14
Proposition de nouveau Conseil des premiers ministres de l'Atlantique



« La révolution de l'information déferle sur les établissements d'enseignement... Ce phénomène remarquable menace la source d'influence traditionnelle du système scolaire et des universités en suscitant une concurrence acharnée au sein d'un ordre ancien qui se désintègre au rythme accéléré du nouvel ordre qui prend forme et vient le remplacer. »

– Kelvin K. Ogilvie, président et recteur
Université Acadia

6.0 VISION DU NOUVEAU CANADA ATLANTIQUE

De création récente, le Conseil des premiers ministres de l'Atlantique sera le nouveau catalyseur qui permettra de réorganiser la région tout entière à l'intention de la prochaine génération. Les cyniques de la région et d'ailleurs prétendent que le Canada atlantique est trop indissolublement lié à la vieille politique de gros bonnets, il est trop dépendant des paiements de transfert fédéraux nets et trop obnubilé par les effets déformants des incitatifs financiers. En dehors de la région, cette image stéréotypée du Canada atlantique a sapé sa capacité d'attirer les investissements et les entreprises et d'infléchir la politique au palier national. Mais cette image reflète-t-elle bien la réalité?

Les recherches que nous avons effectuées dans le cadre de la présente étude nous ont permis de cerner les quatre principales forces de la région de l'Atlantique :

- sa population active est une des plus scolarisées et des plus motivées du Canada, et elle est renforcée par le réseau de collèges communautaires et d'universités;

- ses possibilités sont énormes de devenir une véritable centrale d'énergie, égale ou supérieure à l'Alberta sur le plan de la production et des exportations, mais plus diversifiée que lui, qui ne produit que du pétrole et du gaz;

- elle possède une infrastructure, fondée sur le savoir, de talents et d'établissements de pointe à l'échelle mondiale dans les domaines de la médecine, de la mer et des bioressources; ainsi, le Queen Elizabeth II de Halifax est le quatrième centre médical du Canada et, selon certains, le centre cardiovasculaire le plus évolué du pays;

- on y trouve une nouvelle catégorie d'entrepreneurs instruits, axés sur l'exportation, ouverts à la nouvelle culture de la mondialisation et bien conscients que la vitesse, les ouvriers qualifiés et l'innovation sont les garants du succès.

Depuis une dizaine d'années, le vrai visage du Canada atlantique a beaucoup changé. Certaines des entreprises industrielles du pays – Irving, Clearwater, FPI, Highliner, Fortis, Sobeys, Fitzgerald & Snow, McCain – sont des exemples à la fine pointe de la technologie pour les milliers de nouvelles entreprises qui démarrent un peu partout dans la région. Telle est la face cachée de la nouvelle économie du Canada atlantique, qui pourrait très bien attirer de plus en plus les sociétés financières d'innovation et servir de base à de nouveaux partenariats de recherche avec les hôpitaux, les centres de recherches et les universités. Toutefois, le potentiel économique du Canada atlantique ne pourra se réaliser que si les gouvernements eux-mêmes (fédéral et provinciaux) mobilisent la volonté politique nécessaire pour réagir à la mondialisation et y adapter la région. Comme nous l'avons fait remarquer, dans les provinces canadiennes de l'Atlantique, la catégorie des professionnels — avocats, comptables, ingénieurs, consultants, enseignants privés et sociétés d'investissement en capital de risque — a fusionné, s'est unifiée, a formé des partenariats, a créé des alliances, tout cela pour atteindre une masse critique,

pousser plus loin la spécialisation et réaliser des économies d'échelle dans les activités postmarché. Le secteur public peut-il s'adapter en conséquence?

Considérons le profil des secteurs nouveaux et naissants du Canada atlantique. Il y a dans chaque province des dizaines et des dizaines de PME qui misent sur les nouvelles technologies ainsi que sur les nouveaux produits et services, comme nous l'avons vu au tableau 8. D'ordinaire, ces petites entreprises sont dirigées par une seule personne, souvent une femme, et beaucoup comptent sur l'exportation pour survivre. Les tractations avec les gouvernements coûtent cher à ces entreprises, en temps, en formalités administratives et en impôts. Leurs priorités sont les suivantes : études de premier ordre, meilleur accès aux fonds de recherche, électricité à moindre coût, transmission de données abordable et accessible à grande vitesse. Leurs besoins en la matière sont bien réels. En d'autres termes, les gouvernements du Canada atlantique vont subir des pressions croissantes pour modifier leur gamme de politiques et pour abaisser leurs coûts réels en rationalisant les services et en alignant davantage ces services sur le nouveau modèle économique.

Pour ce qui est à tout le moins du nombre d'entreprises, le secteur privé du Canada atlantique penche vers la nouvelle économie, comme le montre le tableau 15.

Tableau 15
Profil des principales entreprises du Canada atlantique

Secteurs	Ancienne économie (1)	Ancienne/Nouvelle (2)	Nouvelle économie (3)
Fabrication de pointe		1	
Aérospatiale/ Défense		1	
Aquaculture/ Poissons et fruits de mer		7	
Arts et culture			2
Ventes d'automobiles	14		
Architecture/ Génie			4
Affaires/ Professionnels		1	
Technologie de l'environnement		1	1
Services financiers		3	
Construction/ Produits		6	
Communications			1
Consommation/ Entreprises		2	
Éducation			2
Aliments/ Boissons		12	
TI/ Télécommunications			5
Médecine/ Soins de santé			1
Produits industriels		1	
Assurances		6	
Fabrication		3	
Exploitation minière/ Énergie		3	
Pâtes et papiers		2	
Loisirs/ Activités récréatives		1	
Détail/ Gros		10	
Immobilier	3		
Tourisme/ Voyages		2	
Transports	6		
Totaux	**23**	**62**	**16**

Notes :
(1) R.-D. faible, TI faible, technologies habilitantes faibles
(2) TI et technologies habilitantes moyennes
(3) R.-D., compétences et TI élevés

Source : *Atlantic Progress, octobre 2000*

Toutefois, le secteur public — établissements d'enseignement, secteur de la santé, services publics, sociétés de la Couronne, fonction publique — représente l'essentiel de l'économie totale, plus que pour la plupart des régions du Canada. Dans l'économie du savoir, on ne peut plus considérer ces secteurs comme distincts du processus régional de création de richesses. Au cours des recherches et des consultations entreprises aux fins de la présente étude, nous avons pu dégager de très nombreuses possibilités pour le nouveau programme de croissance du Canada atlantique, comme on peut le voir au tableau 16.

Tableau 16
Idées de croissance pour un nouveau Canada atlantique

1. Gouvernements et politique publique de l'Atlantique	a) Renforcer la formule de péréquation b) Redéfinir radicalement les marchés de l'assurance-emploi et du travail c) Gouvernement branché de calibre international d) Unifier le transport et la livraison de l'énergie e) Aide à l'industrie : réduction des entraves au commerce, technologie, formation
2. Marchés financiers	a) Renforcer le marché du capital de risque afin d'améliorer l'accès aux capitaux pour les entreprises qui démarrent b) Mettre sur pied des sociétés qui font publiquement appel à l'épargne c) Unifier le Programme d'immigration des investisseurs d) Inscrire le Canada atlantique à CDNX en direct e) Accroître la gestion stratégique des fonds de retraite
3. Secteur privé	a) Consolider la culture de l'exportation grâce à des missions commerciales b) Mettre en place des grappes technologiques autour d'une masse critique c) Implanter une infrastructure évoluée des télécommunications d) Instaurer des programmes d'alternance travail-études de soutien
4. Secteur des soins de santé	a) Mettre sur pied des réseaux généraux de recherche b) Promouvoir la télémédecine c) Créer une organisation d'achats électroniques
5. Enseignement primaire et secondaire	a) Modèle suédois d'Internet : connectivité complète b) Télé-apprentissage sur Internet
6. Enseignement postsecondaire	a) Système unifié de candidature, d'inscription et d'évaluation b) Réseau des bibliothèques de l'Atlantique c) Réseau des collèges communautaires de l'Atlantique d) École de gestion de l'Atlantique e) Alliances avec le secteur privé pour la R.-D. f) Pépinières d'entreprises
7. Usines à penser	a) Rapport annuel sur la compétitivité du Canada atlantique b) Sommet annuel des affaires du Canada atlantique

Nous allons exposer maintenant les moyens que les gouvernements du Canada atlantique pourraient mettre en oeuvre pour aider à rajeunir et à revigorer la région. Nous examinons cinq domaines où le Canada atlantique a besoin d'institutions économiques radicalement nouvelles :

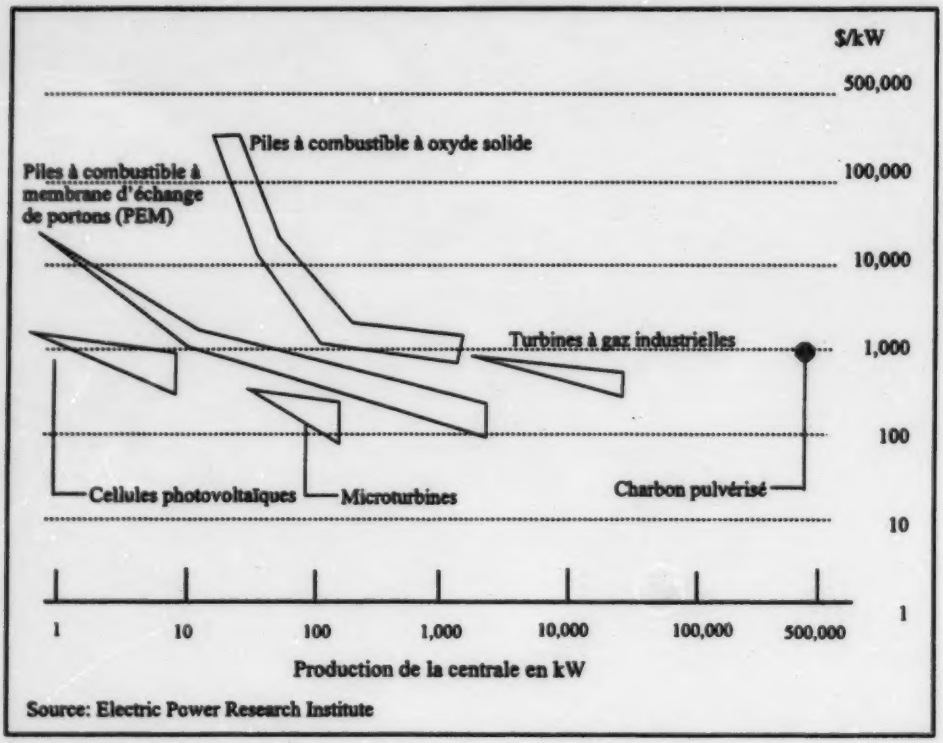
les services d'électricité, le gouvernement branché, l'enseignement supérieur, le perfectionnement de la gestion professionnelle et les soins de santé.

6.1 Services d'électricité

Il est pour le moins étrange et paradoxal que les quatre services d'électricité du Canada atlantique soient en grande partie monopolistiques, réglementés chacun au palier provincial et dépendant chacun d'une source d'énergie différente : l'eau à Terre-Neuve et au Labrador, le charbon (et maintenant le gaz naturel) en Nouvelle-Écosse, le pétrole dans l'Île-du-Prince-Édouard et essentiellement l'énergie nucléaire au Nouveau-Brunswick. Fortis, à Terre-Neuve, est le propriétaire et l'exploitant de Maritime Electric, dans l'Î.-P.-É. Emera, la société mère de Nova Scotia Power, est désormais une société de droit privé cotée en bourse. Dans l'univers mondial d'aujourd'hui, où le marché nord-américain de l'énergie pourrait fort bien échapper à toute réglementation, une chose est sûre : les quatre services d'électricité du Canada atlantique sont mûrs pour une révolution, d'origine interne ou externe.

Simultanément, plusieurs autres facteurs offrent d'énormes possibilités pour l'industrie énergétique du Canada atlantique. Le secteur de la production et du transport de l'énergie, même s'il n'a pas l'attrait de celui des logiciels et des télécommunications, est en fait infiniment plus important, et par ailleurs, la mondialisation et la déréglementation qui se produit à l'échelle internationale ouvrent d'immenses perspectives nouvelles d'exportation. Ensuite, comme dans les télécommunications, les nouvelles technologies des micro-centrales — piles à combustible, énergie éolienne et solaire, turbines à gaz non polluantes — pourraient bien révolutionner la production et le transport d'énergie. Ces nouvelles technologies sont non seulement supérieures sur le plan des normes environnementales, mais certaines deviennent concurrentielles, pour ce qui est des frais d'investissement, et aussi, de plus en plus, pour ce qui est des coûts d'exploitation par kW, comme le montre le tableau 17. Les fonds et les efforts qu'on consacre maintenant à ces technologies nouvelles les ont amenées au stade du décollage, à peu près là où se trouvaient les télécommunications il y a une décennie.

Tableau 17
Coûts de la production d'électricité
(Chiffres prévisionnels pour la période 2000-2015)



Le Canada atlantique peut déjà profiter des avantages de plus en plus grands de la mise en exploitation des gisements de pétrole et de gaz, qui s'accompagne évidemment d'une évolution au chapitre de la distribution. Ces faits nouveaux ne devraient toutefois pas détourner l'attention du potentiel de la région au chapitre de l'électricité, cette forme d'énergie étant elle-même une variable stratégique cruciale pour les fabricants de logiciels et de semi-conducteurs ainsi que pour les entreprises de télécommunications, comme l'a prouvé récemment la déréglementation bâclée de l'électricité en Californie.

Ce que ce phénomène va entraîner pour le Canada atlantique, c'est un parti-pris clair en matière de politiques, un parti-pris qui va le détourner des marchés monopolistiques pour l'orienter vers les marchés ouverts, lui faire abandonner les perspectives provinciales en faveur d'une optique régionale, le faire renoncer aux réseaux d'interconnexion traditionnel à fort coefficient de capitaux pour privilégier les technologies nouvelles et enfin, l'orienter vers les marchés mondiaux de l'exportation au lieu de le limiter au transport local d'énergie.

Le dossier énergétique est représentatif de l'ensemble d'enjeux visant le Canada atlantique. Le premier de ces enjeux est la nécessité d'une masse critique de compétences et d'expertise, parce que la technologie modifie à toute allure le jeu de l'énergie. La coordination stratégique doit s'intensifier dans la région, car le double emploi engloutit les trop rares ressources financières. Il faut aussi des partenariats entre le secteur privé et le secteur public pour

affronter les questions d'échelle et les questions de politiques qui relient la science, l'environnement, la privatisation, le commerce et la finance.

Le Canada atlantique a maintenant la chance de mettre sur pied une grappe d'industries énergétiques de calibre mondial, non seulement en raison de la variété de ses ressources et de ses technologies, mais aussi parce qu'il possède une masse critique croissante de firmes concurrentes, de scientifiques et d'ingénieurs, ainsi qu'une infrastructure spécialisée. Les services publics d'électricité peuvent prendre les devants, parce qu'ils ont l'envergure et le poids financier nécessaire. Ils doivent toutefois rompre avec leur culture traditionnelle en nouant des alliances avec les établissements d'enseignement aux fins de la recherche et de la formation, en devenant des exportateurs dynamiques et en mettant sur pied des partenariats technologiques dans les systèmes d'énergie de remplacement. L'électricité et les télécommunications ne sont pas identiques, mais la fusion des quatre compagnies de téléphone provinciales pourrait donner l'exemple aux groupements d'intérêts communs, aux synergies technologiques et aux sociétés dites spin-off tout en servant de modèle au chapitre de l'expansion sur de nouveaux marchés d'exportation.

6.2 INTERNET ET LE GOUVERNEMENT

En cette ère cybernétique où nous vivons, les entreprises du monde entier s'efforcent de définir leur mission commerciale, de se trouver une vocation et de rationaliser leurs activités grâce à l'externalisation. Les firmes les mieux gérées du secteur privé, celles qui remportent des succès à l'échelle mondiale, imaginent des modèles de gestion qui mettent sens dessus-dessous toutes les hypothèses du passé. Les entreprises privées comme Toyota et Wal-mart construisent leurs propres modèles de gestion sur des chaînes d'approvisionnement efficaces à l'échelle internationale en réduisant leurs coûts et le délai de livraison des commandes, en améliorant la qualité et en accélérant au maximum le cycle de livraison.

Les gouvernements peuvent-ils leur emboîter le pas? Complexité, bureaucratie, réglementation labyrinthesque, différences d'un palier de gouvernement à l'autre, écarts perçus au niveau de la reddition des comptes, tous ces facteurs sont considérés depuis longtemps comme des obstacles à l'évolution fondamentale du fonctionnement des administrations. Pourtant, c'est au sein des gouvernements qu'on voit le mieux l'effet que peuvent produire Internet et le commerce électronique, du fait de leur envergure, de la simplicité offerte par la centralisation des achats et de la vitesse des transactions. Internet permet de réinventer audacieusement et de façon saisissante le gouvernement. Des possibilités particulières s'offrent dans deux domaines : celui des achats et celui de l'amélioration des services.

Aux États-Unis, le Defence Department (ministère de la Défense) a créé sa galerie marchande électronique et la General Service Administration, un organe central, GSA Advantage, où d'autres organismes achètent en ligne des biens et des services. Les chiffres sont stupéfiants. Le gouvernement fédéral des États-Unis consacre 200 milliards de dollars à ses achats. Conjuguées, les dépenses des États se situent aux alentours de 450 milliards de dollars. Économiser sur ces dépenses ne serait-ce que cinq pour cent pourrait rapporter 30 milliards de dollars, soit l'équivalent d'une réduction d'impôts de 32,5 milliards de dollars et plus.

De son côté, au Canada, le gouvernement fédéral a mis sur pied le Service des invitations ouvertes à soumissionner MERX, qui est le plus gros système de commerce inter-entreprises (B2B) du pays et traite des milliards de soumissions fédérales et provinciales par an. Dans de

nombreux secteurs publics (p. ex. les 250 hôpitaux du Canada ou les universités de l'Ontario), l'achat sur Internet a encore du chemin à faire, mais il montre bien comment le Canada atlantique pourrait, s'il s'en sert intelligemment, faire de considérables économies : les chiffres estimatifs pour les hôpitaux canadiens à eux seuls sont de l'ordre d'un milliard de dollars. De même, les initiatives d'achat en ligne des gouvernements de la région de l'Atlantique permettent de mettre sur pied et de renforcer des entreprises locales en mettant à profit leurs technologies habilitantes, en édifiant des compétences de premier ordre et en concluant de par le monde des marchés d'exportation de produits et de services.

La Nouvelle-Écosse a mis les acquisitions électroniques au coeur de sa stratégie de gouvernement branché puisqu'elle les considère comme un outil important pour préparer les gens d'affaires de la province à s'attaquer au marché mondial. C'est pourquoi la Nouvelle-Écosse a largement dépassé le gouvernement fédéral sur la question des achat en ligne. La Nouvelle-Écosse offre désormais gratuitement des documents de soumission en ligne et permet de soumissionner en ligne, faisant ainsi oeuvre de pionnière au Canada. Elle lancera cette année même les achats électroniques.

Les gouvernements du Canada atlantique ont formé le Comité de coordination des marchés publics de l'Atlantique, à savoir un groupe de représentants officiels chargés de mettre en oeuvre l'Entente sur les marchés publics de l'Atlantique, qui doit ouvrir la procédure d'appel d'offres provinciales à tous les soumissionnaires de la région de l'Atlantique. Les critiques prétendront peut-être que, comme dans beaucoup d'initiatives atlantiques, il y a dans ce programme plus de bonnes intentions que de potentiel. Le Comité doit effectivement surmonter des obstacles en tous genres : attitudes, processus, sempiternelle inertie. Il faut dire surtout que les achats publics sont depuis toujours la chasse gardée des bureaucraties provinciales qui considèrent l'achat sur Internet comme une fonction « technique » et non comme un élément constitutif essentiel d'une grande stratégie du gouvernement branché qui relierait le secteur public au secteur privé. Dans la région, le gouvernement branché est en effet souvent considéré comme une fonction technique, sans aucun rapport avec les initiatives stratégiques des hauts fonctionnaires. Nul n'a reçu le mandat de hisser le gouvernement branché au rang de marché électronique gouvernemental qui permettrait aux ministères de faire connaître leurs besoins et aux fournisseurs de soumissionner. Pourtant, le secteur des PME, qui est le moteur de la croissance de l'emploi, se rend de plus en plus compte que l'impéritie bureaucratique coûte cher et que le gouvernement n'a pas réussi à se brancher sur la chaîne de valeur des entreprises. Les PME vont continuer à réclamer à cor et à cri la réduction des coûts de l'administration et sa rationalisation, et ce d'autant plus qu'elles vont se retrouver devant les initiatives générales de gouvernement branché à l'échelle du Canada.

Outre les avantages des économies et du développement économique, la technologie promet d'améliorer de beaucoup la qualité des services rendus. Autrefois, certaines opérations, par exemple l'immatriculation des automobiles, le remplacement des passeports, les appels d'offres ou l'aliénation du matériel usagé, étaient des fonctions monopolistiques, exercées indépendamment les unes des autres et qui prenaient du temps et des ressources tant aux fournisseurs de services qu'à leurs clients. Aujourd'hui, les gouvernements commencent à réaliser les énormes progrès rendus possibles sur le plan de la qualité des services par un réseau intégré de prestation de services reposant sur une technologie commune. De Services Nouveau-Brunswick (SNB) à Access PEI et à Service Nova Scotia en passant par E-Service à Terre-Neuve et par ACOL (service en ligne des gouvernements du Canada atlantique), la réinvention du gouvernement est désormais plus qu'amorcée. Le gouvernement fédéral joue un rôle de soutien par l'intermédiaire de son initiative « Un Canada branché », comme le montre le

tableau 18, et il a lancé le programme « Les gouvernements canadiens en ligne » grâce à un investissement de 80 millions de dollars.

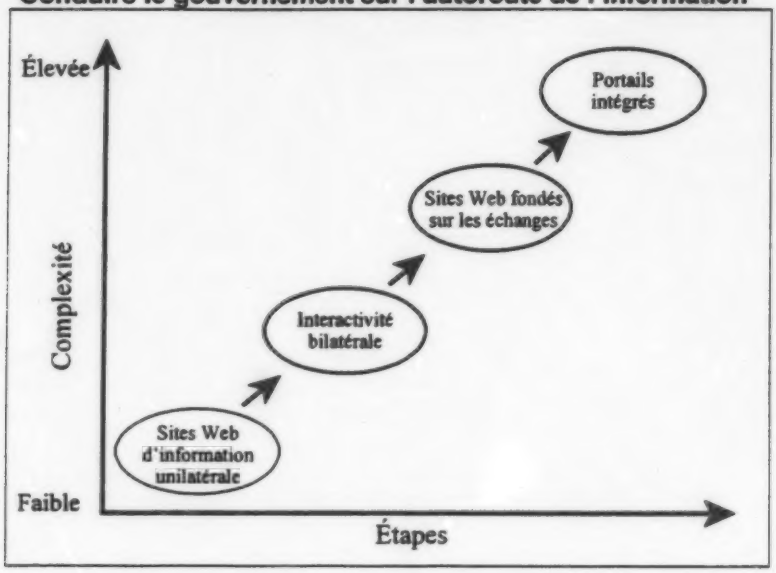
Tableau 18

Programme fédéral « Un Canada branché »
1. Les gouvernements canadiens en ligne - services gouvernementaux
2. Le Canada en ligne – écoles, bibliothèques, collectivités
3. Collectivités ingénieuses
4. Le contenu canadien en ligne - Patrimoine canadien
5. Commerce électronique du secteur privé
6. Brancher le Canada au reste du monde – Modèle de technologie

Il faudrait que le Canada atlantique profite de ces possibilités et qu'il devienne le prototype de gouvernement branché en Amérique du Nord, c'est-à-dire qu'il ne devrait pas se limiter à l'administration publique sous ses innombrables formes, mais faire également intervenir les universités et les écoles, les organismes et les fournisseurs de services spécialisés. On trouvera au tableau 19 les étapes de ce passage au gouvernement électronique, passage que la région de l'Atlantique devrait s'efforcer d'opérer jusqu'au bout.

Pour réussir vraiment cette entreprise, il faudrait que les gouvernements renoncent au postulat classique — ne rien confier en sous-traitance ou externaliser sauf ce qui est inutile — pour adopter plutôt l'attitude inverse : externaliser tout sauf le nécessaire. Pour un gouvernement branché atlantique, la stratégie devrait partir d'un précepte fort simple et unique, à savoir fixer des objectifs minimums d'externalisation des achats pour les six catégories d'activités gouvernementales : écoles, universités, collèges communautaires, hôpitaux, sociétés d'État et ministères hiérarchiques. Les témoignages des instances publiques et du secteur privé montrent qu'une initiative de ce genre assurerait au Canada atlantique des économies qui profiteraient aux contribuables, un service et une qualité supérieurs qui profiteraient aux clients et une meilleure capacité d'exportation de produits et de services dans les autres gouvernements et organismes publics qui profiterait aux entreprises, nouvelles ou déjà établies.

Tableau 19
Conduire le gouvernement sur l'autoroute de l'information



6.3 ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

Supposons que le Canada atlantique est une société portée à la cote d'une bourse de renom. Faudrait-il en acheter les actions, les conserver ou les vendre? Pourquoi? Comment le p.-d.g. ferait-il sa publicité? Insisterait-il sur les tonnes d'aliments transformés? Les barils de pétrole vendus? Les mégawatts d'électricité produits? Les kilomètres de routes asphaltées? Les tonnes de poissons débarqués? Dans l'économie du passé, ces types de statistiques auraient pu avoir de l'importance : on pouvait les traduire en emplois, en richesses et en impôts. Le problème est que dans le village planétaire d'aujourd'hui, elles ne peuvent donner au Canada atlantique un réel avantage sur la concurrence, même au sein du Canada. Certes, elles ne sont pas hors de propos, mais elles ne sont plus au coeur du processus de production de richesses.

Dans la cyberéconomie mondiale, les nouveaux indicateurs sont le nombre de mégaoctets par habitant, le pourcentage de travailleurs titulaires d'un diplôme d'études postsecondaires et la proportion du revenu national consacrée à un enseignement de qualité. Ce sont les indicateurs de ce genre qui donnent la réelle mesure de la société et du travailleur du savoir. Où se situe à cet égard le Canada atlantique?

L'impératif premier du Canada atlantique consiste à donner au pays l'exemple d'un système d'enseignement de niveau international, à toutes les étapes ou à tous les points de passage, depuis l'école secondaire jusque dans la population active et l'apprentissage à vie en passant par les collèges communautaires et les universités. Un premier pas a été fait pour relever le défi de l'enseignement : on a créé la Fondation d'éducation des provinces atlantiques (FEPA), qui elle-même a mis sur pied un programme destiné à élaborer des indicateurs de l'enseignement permanents et comparables pour l'ensemble de la région; il s'agit là d'un outil essentiel pour évaluer la reddition de comptes et le rendement et pour répondre aux impératifs

de l'instruction à l'ère numérique. Nous avons signalé à la section 2 les autres réalisations de la FEPA.

Les fonctions susmentionnées sont d'une importance cruciale. Elles se reflètent dans deux indicateurs clés : le pourcentage d'élèves qui terminent le secondaire et le profil de scolarité de la population active du Canada atlantique. Si la région se compare aujourd'hui favorablement à d'autres provinces canadiennes sur le plan de la persévérance au secondaire, la fréquentation scolaire moindre d'autrefois, ajoutée aux effets de l'exode des travailleurs instruits, laisse malgré tout la région aux prises avec une population active qui a beaucoup moins de chances d'avoir dépassé le secondaire que ses homologues du reste du Canada. Aller jusqu'au bout des études secondaires, c'est vital, mais c'est insuffisant : nos jeunes doivent être prêts à poursuivre leurs études au-delà de ce cycle et à dire vrai, pendant leur vie entière, et être disposés à le faire. Par ailleurs, nos systèmes d'éducation doivent être en mesure de répondre à ces besoins.

L'amélioration du système d'éducation vise bien plus que le « volet offre », à savoir le financement gouvernemental des programmes de formation, des établissements d'enseignement et des enseignants, même si ce côté a son importance. Il faut aussi songer au « volet demande ». Les élèves ont besoin de stimulants et de motivation pour poursuivre leurs études. Il faut scruter de près le programme d'assurance-emploi pour s'assurer qu'il n'exerce pas à cet égard un effet démobilisateur. D'après certains commentateurs, il faudrait fixer à ce programme un seuil élevé, une période d'emploi minimum assez longue (12 mois, par exemple) avant de verser la moindre prestation aux primo-demandeurs. D'autres sont d'avis qu'il faudrait pousser plus loin encore les incitatifs directs : par exemple, ne pas délivrer de permis de conduire aux jeunes qui décrochent avant l'âge de 18 ans. Il s'agit évidemment là de points de vue controversés. Ce qui est en jeu, c'est la nécessité d'une amélioration considérable de la scolarisation. Bref, une société qui souhaite un enseignement exceptionnel doit prendre des mesures elles aussi exceptionnelles pour obtenir des résultats.

Par ailleurs, si l'enseignement connaît des problèmes communs à toute la région de l'Atlantique, les provinces diffèrent considérablement les unes des autres au chapitre du nombre d'établissements, des exigences stratégiques des régions rurales et urbaines ainsi que de la disponibilité et de l'utilisation des nouvelles technologies, telles que le télé-apprentissage, dans l'exécution des programmes.

6.3.1 Collèges communautaires

Compte tenu du lien étroit qui unit l'éducation et le marché de l'emploi, la question la plus cruciale est peut-être celle de la qualité et du profil du réseau de collèges communautaires. Les sondages nationaux révèlent que le Canada ne manque pas de diplômés qui possèdent des compétences techniques spécialisées; non, l'écart se situerait plutôt du côté de la correspondance nécessaire entre les compétences techniques et les demandes précises du monde du travail. Sur toute la planète, ce sont les collèges communautaires qui comblent cet écart. Ils enseignent les facultés de « raisonnement » essentielles et obligatoires qui s'imposent pour mettre à profit certaines connaissances techniques bien précises, mais avec assez de souplesse pour combler les demandes des marchés spécialisés, surtout pour ce qui est des PME. Ils ont aussi un rôle clé à jouer du fait que la totalité du Canada souffre d'une pénurie aiguë de gens de métier.

Dans la nouvelle économie, l'apprentissage et la formation à vie, même pour les professionnels, ne sont pas du luxe, mais une nécessité. De la Californie à l'Ontario, les

autorités territoriales admettent que les vieilles distinctions entre université et collège communautaire sont caduques; en vérité, à certains égards, on pourrait prétendre que les collèges communautaires sont des plus novateurs et des plus disposés à faire appel, avec une imagination qui ne se dément pas, au contraire, à la technologie. (En se lançant à l'assaut de la technologie, les universités Acadia et Memorial font nettement figure d'exceptions parmi les universités de l'Atlantique.) Les compétences professionnelles sont elles aussi indispensables à la polyvalence et à l'innovation sur le plan des technologies, des produits et des procédés industriels. Les évaluations varient, mais ce déficit d'innovation, ainsi qu'on appelle ce phénomène, explique en grande partie les pénuries de compétences dont souffre de plus en plus le Canada, et c'est sur ce point précis que les collèges communautaires doivent jouer un rôle prépondérant et proactif. Pourtant, sur le plan des inscriptions (tableau 20) et des dépenses publiques, le Canada atlantique témoigne d'un net préjugé en faveur des universités. La Nouvelle-Écosse à elle seule voit 83 % de son potentiel d'enseignement supérieur concentré dans le secteur universitaire et seulement 17 % dans les collèges communautaires, alors que la moyenne nationale se situe à 56 et 44 %.

Tableau 20

	Étudiants d'université (nombre)	Étudiants des collèges communautaires (nombre)	Rapport
T.-N.	13 115	5 704	2,30
Î.-P.-É.	2 452	1 275	1,92
N.-É.	30 077	6 956	4,32
N.-B.	18 503	4 808	3,85
QC	131 074	166 858	0,79
ONT.	227 153	141 259	1,61
ALB.	52 824	29 366	1,80
CANADA	573 099	395 326	1,45

Source : Statistique Canada, Indicateurs de l'éducation au Canada, 1999

Toutefois, trois obstacles se dressent devant le réseau de collèges communautaires. Premièrement, l'avènement de l'apprentissage à distance et de la technologie de l'information en classe - surtout pour les programmes d'extension des services en milieu rural - demande d'énormes investissements dans les systèmes évolués, et plus particulièrement de TI. Deuxièmement, la spécialisation croissante des matières appliquées exige une masse critique de professeurs spécialisés, non seulement pour dispenser les cours mais également pour élaborer le programme d'études et les cours proprement dits. Ne disposer que d'une poignée d'experts en la matière nuit à la qualité. Troisièmement, les collèges communautaires se voient de plus en plus chargés de dispenser un apprentissage à vie, destiné à combler les pénuries de compétences d'employés qui s'efforcent de faire face à l'évolution excessivement rapide de la technologie et au marketing mondial. À l'heure actuelle, près de 40 % des adultes canadiens ont du mal à lire autre chose que le texte le plus simple, et le Canada atlantique se situe à cet égard un peu en dessous de la moyenne nationale.

La Nouvelle-Écosse a réformé ses collèges communautaires, qui fonctionnent désormais en un réseau unique. Le Nouveau-Brunswick a adopté une approche analogue, tandis que l'Île-du-Prince-Édouard a dû compter pendant longtemps sur un seul collège. Le système collégial de 18 campus de Terre-Neuve a fait oeuvre de pionnier dans l'apprentissage à distance; ses cours de formation des Autochtones sont un modèle pour le pays tout entier. Pour se situer vraiment à l'échelle mondiale, satisfaire les exigences croissantes et profiter des énormes possibilités qui découlent des systèmes d'apprentissage technicisés offerts sur Internet, il faudrait que le Canada atlantique ne se satisfasse pas de ces réalisations et qu'il implante un réseau intégré des collèges communautaires de l'Atlantique. L'unification devrait se faire moins dans les fonctions « de direction » — soit au chapitre des cours dispensés classe par classe — que dans les fonctions « de soutien » : systèmes de TI, conception des cours, technologies d'apprentissage, perfectionnement des enseignants, amélioration des installations. Ainsi, le Michigan a choisi un système à la grandeur de l'État pour des raisons semblables et limité les programmes qu'il offre au nombre de 32, les cours de la première année étant reconnus et acceptés réciproquement par les universités.

Un réseau intégré des collèges communautaires de l'Atlantique présenterait trois avantages directs :

- de réelles économies d'échelle pour l'infrastructure technologique d'élite, comparable à ce qui se fait de mieux dans le monde;
- une masse critique d'enseignants professionnels de qualité pour produire et dispenser des programmes dans les secteurs stratégiques qui s'imposent si on veut produire des compétences pour la région;
- la capacité de mettre sur le marché mondial des programmes novateurs de qualité dans différentes technologies d'apprentissage.

Le Consortium des collèges communautaires de l'Atlantique, en activité depuis 1998, constitue un organe de liaison pour ce qui est de l'élaboration d'un programme, de l'évolution du marché du travail et du perfectionnement professionnel, mais le degré réel de coopération est minime. Il pourrait y avoir là un potentiel infiniment plus vaste d'exporter des services de formation, de coopérer dans des domaines sectoriels spécialisés (p. ex. l'énergie et la foresterie) et dans ceux où de sérieuses pénuries sévissent, par exemple du côté du personnel des soins de santé. Il faudrait plus particulièrement donner la priorité à la mise en commun des ressources pour les cours à dispenser en français.

6.3.2 Universités

Les 17 établissements du Canada atlantique qui confèrent des grades ou des diplômes universitaires — un à Terre-Neuve, un dans l'Île-du-Prince-Édouard, quatre au Nouveau-Brunswick et onze en Nouvelle-Écosse — s'en tirent mieux que ne le laisserait prévoir leur pourcentage de la population canadienne totale. Si la région compte moins de huit pour cent de la population, elle possède 12 % du corps professoral postsecondaire du Canada et 9,5 % des étudiants d'université du pays. Terre-Neuve arrive bonne première pour ce qui est des subventions de fonctionnement provinciales (8 260 $ pour 1999-2000). Le Nouveau-Brunswick se classe quatrième, derrière le Manitoba et la Colombie-Britannique. Pour ce qui est des subventions aux universités par habitant, Terre-Neuve vient en tête, suivie du Nouveau-Brunswick, la Nouvelle-Écosse se classant quatrième (220 $, 203 $ et 168,36 $ respectivement, en comparaison de 138,72 $ pour l'Ontario).

En ce qui concerne ces mesures, c'est-à-dire le financement gouvernemental direct, les universités canadiennes de l'Atlantique se positionnent fort bien, en vérité. Il y a toutefois d'autres mesures qui rendent le portrait moins rose. Du côté du financement global de la recherche, non seulement les universités de l'Atlantique se situent assez bas par rapport au reste du Canada, mais elles dépendent démesurément des fonds de recherche fédéraux, qui ont diminué d'environ cinq pour cent entre 1989 et 1995. De plus, la région compte seulement 6,2 % d'étudiants diplômés.

Ensuite, dans le domaine de la commercialisation universitaire de la recherche, c'est-à-dire de la conversion des recherches financées par les deniers publics en innovations technologiques exploitables et en développement économique, les universités de la région sont d'une désolante apathie. Ainsi, au terme d'une enquête sur la commercialisation de la propriété intellectuelle parmi 81 établissements canadiens, Statistique Canada a constaté que 77 % des rapports de nouvelle invention, 68 % des nouvelles demandes de brevet et 74 % des permis commerciaux actifs étaient attribuables à 12 universités seulement, dont aucune n'était du Canada atlantique.

Dans une économie du savoir, les universités de l'Atlantique ne peuvent rester dans cet état. La principale raison susceptible d'expliquer cette situation est le fait qu'il y a trop d'établissements qui font trop de choses alors qu'ils ne possèdent pas de masse critique. Les universités fonctionnent selon un modèle à cloisons étanches, dont les massifs compartiments sont tous bien financés et dont chacun offre un large éventail de programmes et de diplômes, mais qui n'aspirent pas vraiment à se hisser au premier rang dans la région, et moins encore dans le pays ou sur la scène internationale. Rares sont les universités qui se montrent un tant soit peu inventives, même dans leurs sites Web communs, pour régler les problèmes des étudiants, par exemple l'inscription, le choix des cours ou les modalités de paiement.

Par bonheur, dans la foulée des efforts déployés par la Commission de l'enseignement supérieur des provinces Maritimes pour définir le déficit d'innovation et le combler grâce à une démarche concertée, les universités sont en train de s'aligner sur un mode de fonctionnement plus coopératif. Toutefois, cette tentative est assez récente et surtout motivée par l'appât de nouveaux fonds de recherche fédéraux. Quels que soient leurs motifs, les universités peuvent et doivent intervenir de manière plus proactive dans la région de l'Atlantique, en enseignant l'innovation, en formant des partenariats d'innovation entre les universités et les entreprises, en favorisant la collaboration au chapitre de la recherche et de l'enseignement afin d'acquérir une masse critique dans des domaines spécialisés et en établissant des modèles d'apprentissage à vie pour tenir compte des changements démographiques. Ce faisant, elles doivent s'associer étroitement au réseau de collèges communautaires.

Comme nous le disions, la Commission de l'enseignement supérieur des provinces Maritimes a entrepris depuis peu de remédier aux carences de la recherche, mais il faut qu'elle se montre beaucoup plus proactive et prenne comme champ d'action la région de l'Atlantique dans son ensemble. Selon le nouveau modèle proposé dans le présent rapport, la Commission doit, sous l'égide des premiers ministres, imposer aux universités un nouveau cadre administratif aux fins de la coordination : recrutement plus actif d'étudiants étrangers accompagné de la libéralisation complète de tous les frais et droits de scolarité; commercialisation vigoureuse des partenariats de recherche avec des entreprises étrangères et canadiennes; et objectifs ambitieux et inébranlables d'achat conjoint pour tous les établissements d'enseignement supérieur. Sur le plan de l'administration, le Canada atlantique devrait disposer d'un système unifié pour la présentation des candidatures aux universités et aux collèges, l'inscription, les notes et le paiement des cours et adopter une formule novatrice de financement de contrepartie, de la part

de l'État pour tous les dons d'origine non gouvernementale. Les initiatives ontariennes dans ce domaine peuvent servir d'exemple au système d'enseignement supérieur du Canada atlantique.

6.4 Perfectionnement des cadres

Dans les études de la productivité du Canada atlantique, un thème revient sans cesse : celui du faible taux d'innovation technologique. Ce dernier s'explique par une foule de raisons, du caractère saisonnier à la petitesse des entreprises, des contre-incitations gouvernementales à l'excès de concentration sur les industries d'exploitation des ressources. En fait, le déficit d'innovation du Canada atlantique pourrait très bien être dû, plus qu'à tout autre facteur, au manque de compétences en gestion. La formation et le perfectionnement des cadres est un commerce international énorme. Il y a près de 2 000 universités constituées dont le mandat explicite est de former et d'instruire les cadres. Ottawa lui-même a mis sur pied un centre de formation pour la fonction publique. Le Canada atlantique devrait prendre des mesures radicales en ce sens.

Sous ce rapport, le monde régional de l'enseignement peut et doit prendre une initiative hardie : créer une école d'administration des affaires de premier ordre au Canada atlantique. L'opération prendrait du temps, elle serait radicale et elle prêterait à la controverse. Mais elle pourrait se faire sous forme de projet régional de l'Atlantique. Elle clamerait bien haut, sur le territoire de la région comme à l'extérieur, que le Canada atlantique prend au sérieux l'édification de sa culture entrepreneuriale.

Plusieurs écoles ont leurs atouts personnels : le commerce électronique pour l'Université du Nouveau-Brunswick à Saint John. la gestion publique pour Dalhousie, la comptabilité pour l'University College of Cape Breton et le développement communautaire pour la St. Francis Xavier University. Les liaisons interdisciplinaires de Memorial avec le monde des affaires et le secteur énergétique peuvent servir d'exemples à la région. Malgré ces points forts, il n'y a pas la moindre université de l'Atlantique qui soit captée par le radar des agences internationales d'évaluation qui classent les écoles de préparation aux affaires de l'Amérique du Nord et de la planète. Les raisons sont d'une déprimante évidence. Aucun établissement scolaire de l'Atlantique ne possède une masse critique de personnel enseignant dans aucune matière; la plate-forme technologique n'est pas évoluée; les fonds de recherche sont limités; le recrutement des étudiants se fait localement, ce qui limite le pouvoir d'établir des réseaux; enfin, la plupart des écoles ne peuvent se targuer d'avoir pris des initiatives comme les pépinières internes d'entreprises, les programmes de coopération internationale, la publication des recherches effectuées de concert par les professeurs et les étudiants, la promotion des femmes dans les PME, et ainsi de suite.

La fragmentation que présente le Canada atlantique se situe précisément à l'opposé de ce que font les meilleures écoles d'administration des affaires du globe. Elle entrave maintenant gravement la croissance de la région, affecte sa productivité, nuit au démarrage des petites entreprises, au transfert de la technologie, aux marchés des capitaux et à la promotion des exportations. Si Stanford et Harvard, ou encore Columbia et Londres estiment que dans leur univers mondialisé, les alliances et les mesures coopératives s'imposent, il en va sûrement de même pour les écoles d'administration des affaires de l'Atlantique.

Que faudrait-il donc faire? Voici quatre principes fondamentaux :

- L'école devrait aspirer à atteindre un calibre international et à être un chef de file au Canada, ce qui se mesurerait à sa présence parmi les 75 écoles de la planète classées par le *Financial Times*. La qualité, la masse critique, le réseautage international et la technologie de pointe devraient être les moteurs de l'excellence. Aucune restriction politique, à l'exception de celle de l'excellence scolaire, ne devrait à aucun égard altérer le recrutement et le niveau des frais de scolarité, ni d'ailleurs le mandat professionnel. La collecte de fonds importants et même l'appellation de l'école devraient être prioritaires, et la promotion dont elles feraient l'objet devrait tourner autour d'un conseil consultatif de haute qualité.

- L'école devrait être une entreprise virtuelle où interviendraient les écoles de gestion actuelles des quatre provinces, pour le recrutement du corps enseignant et des étudiants; l'enseignement sur Internet serait la norme, et non l'exception. On viserait à recruter 50 % des étudiants hors de la région (et la moitié de ces derniers hors du pays). L'établissement devrait mettre en place de bonnes liaisons avec les départements d'informatique, de génie et de gestion publique de la région de l'Atlantique et de l'extérieur.

- L'école devrait s'auto-financer et fonctionner comme une entreprise, sa principale mission scolaire étant axée sur l'entrepreneuriat et les affaires internationales. Ses spécialisations seraient l'énergie, la gestion de la santé, le secteur du bénévolat et le commerce électronique. Elle devrait faire réellement preuve d'innovation dans la rédaction des études de cas, l'élaboration du matériel didactique à usage local et international (à des fins d'exportation), la conception de modèles de pépinières d'entreprises pour le démarrage des PME et les services de conseils aux entreprises locales. Les programmes de coopération déjà en place devraient être élargis et internationalisés. L'école devrait devenir avec le temps relativement polyglotte, et ne pas se borner d'ailleurs au français et à l'anglais, mais faire place à l'espagnol et au japonais.

- L'école d'administration des affaires de l'Atlantique devrait aspirer à nouer des alliances à l'échelle mondiale avec les établissements d'élite de la planète, et cela non uniquement en Amérique du Nord. Elle devrait plus précisément chercher à entrer en contact avec les économies d'optique commune et similaires, dans les secteurs traditionnels comme les pêches, l'agriculture et la foresterie (p. ex. l'Islande, la Norvège, l'Irlande, les Caraïbes, le Japon et la Corée). Elle devrait aussi aller au-devant des nouveaux secteurs comme la TI (p. ex. Irlande, Finlande et Allemagne), l'énergie (Arabie saoudite, Mexique et Chine) ainsi que l'aquaculture et les aliments fonctionnels (Chili et Argentine). La mise en réseau mondiale des étudiants et du corps professoral sont les nouvelles exigences d'un enseignement de qualité en gestion.

L'école d'administration des affaires de l'Atlantique devrait être une académie virtuelle. Les écoles de préparation aux affaires actuelles de la région ne décideraient peut-être pas toutes d'y participer. Comme école virtuelle, elle ne créerait pas de rivalité contre-productive sur l'emplacement physique. Certaines écoles acquerront peut-être une masse critique, ou élargiront celle qu'elles possèdent déjà, dans certains domaines : Dalhousie en gestion de la santé, l'UNB à Saint John en commerce électronique, l'UPEI en bioressources. De nouveaux domaines ont un besoin criant d'attention, notamment, pour n'en citer que quelques-uns, les

firmes et les marchés des capitaux atlantiques, la gestion du gouvernement branché et la télémédecine.

Certains obstacles systémiques — les questions des titres de compétence, par exemple — entraveront cette proposition. Il ne faudrait pas non plus oublier les barrières moins tangibles, mais peut-être plus graves, qui s'opposeront à une démarche aussi radicale, celles des attitudes. Il serait bon que les premiers ministres de l'Atlantique présentent carrément l'alternative aux universitaires, quitte à les mettre sur des charbons ardents : faut-il opter pour le leadership ou la médiocrité?

6.5 Soins de santé

Les soins de santé sont l'enjeu numéro un dans l'esprit des Canadiens et des Canadiennes. Malgré dix ans de restrictions, les budgets de la santé sont énormes et ne cessent d'augmenter. La technologie, tout en offrant des avantages sur le plan médical, est également un puissant inducteur de coûts. Si nous anticipons sur les événements, nous pouvons conclure que les tendances démographiques rattachées au vieillissement de la population vont soumettre le système à des tensions croissantes. Sur une note plus optimiste, les soins de santé offrent des perspectives considérables pour le développement économique fondé sur le savoir et les emplois spécialisés. Les recherches dans le domaine de la santé ont bénéficié d'énormes injections de capitaux ces dernières années et, pourtant, la région n'a pas de cadre stratégique global pour régir les questions suivantes :

- les niveaux appropriés de financement et de soutien de la recherche pour les deux écoles de médecine de la région et les hôpitaux d'enseignement;
- les possibilités de commercialiser les recherches médicales financées par les deniers publics;
- l'adoption sans réserve de la télésanté et de la télémédecine pour fournir de nombreux services médicaux (diagnostics simples et examens médicaux systématiques);
- des méthodes régionales harmonieuses pour dispenser les soins de santé, dans le but de délaisser les grands centres médico-hospitaliers coûteux et haut de gamme au profit des centres de traitement de deuxième ligne, les centres de soins spécialisés au profit des soins à domicile. Les récentes initiatives de la Nouvelle-Écosse pourraient servir de modèle à toute la région;
- un processus budgétaire plus clair et plus transparent pour favoriser la coopération au chapitre des soins de santé dans la région de l'Atlantique, en veillant à ce que les provinces se rendent compte aussi bien du coût d'investissement que des coûts d'exploitation de certains établissements;
- un groupe consultatif central qui aiderait à développer économiquement l'infrastructure de TI du Canada atlantique en y prévoyant un juste dosage de compétences, d'infrastructure et de coordination de l'exécution et qui aurait conscience que, comme tant d'autres secteurs gouvernementaux, les dépenses de TI sont à la hausse étant donné la place prépondérante prise par les bases de données, le traitement des données en ligne et la télésanté dans l'exécution des programmes.

Pour combler ces besoins et profiter de ces possibilités, les premiers ministres devraient envisager de créer une nouvelle Commission de la santé et de la technologie pour la région de l'Atlantique à laquelle on confierait à l'échelle régionale des mandats bien précis dans certains domaines comme la médecine électronique, l'achat de systèmes de TI, la commercialisation de la technologie et l'enseignement en services de santé. Cette commission ferait aussi office d'organe consultatif sur la santé pour la région tout entière. Elle se rattacherait au Conseil de la même façon que la Commission de l'éducation que nous avons proposée dans la section précédente.

« Aucune région du Canada n'a plus souffert de la rencontre complexe de l'histoire, du patrimoine et du mythe que les provinces de l'Atlantique. »

- Margaret Conrad, Université Acadia

7.0 CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

Nous exposons dans la présente étude une série d'initiatives audacieuses. Certaines susciteront une vive controverse. Nous avons voulu que ce document provoque la discussion et le débat. Nous l'avons également axé sur l'avenir, sur une vision que la population canadienne de l'Atlantique veut concrétiser et sur l'influence qu'exerce le monde dans son ensemble sur le Canada atlantique. La mondialisation sous toutes ses formes nous laisse entrevoir un futur menaçant, mais également débordant de promesses. La réaction de la région à ces forces sera très révélatrice de la façon dont le Canada atlantique façonnera son avenir dans les années difficiles qui l'attendent.

Depuis quelques années, les quatre gouvernements de la région canadienne de l'Atlantique ont adopté des politiques et des programmes d'encadrement destinés à soutenir la région et à donner suite aux efforts de coopération antérieurs. Certaines initiatives sont dignes de mention :

- budgets équilibrés et diminution des impôts;
- aide considérable à l'éducation et à la formation;
- appui au commerce extérieur et à l'exportation grâce aux missions commerciales et à Équipe Canada;
- initiative de rationalisation et de compression des coûts dans le secteur des soins de santé;
- soutien des centres fédéraux d'excellence pour la recherche;
- activisme en faveur de la R.-D. et des mesures relatives à la nouvelle économie;
- mesures destinées à améliorer les transports et l'infrastructure.

On n'a guère parlé des efforts du Canada atlantique dans les médias nationaux. Par ailleurs, les stéréotypes et les idées toutes faites et non fondées qu'on nourrit à son égard en projettent à l'échelle du pays une image fausse dans trop de cercles d'opinions. Ottawa conserve son attitude paternaliste sur des points cruciaux : péréquation, technologie et énergie, pour citer trois exemples importants. Nous applaudissons ici à ces initiatives, mais nous constatons qu'on peut et qu'on doit en faire davantage, non seulement en prenant des initiatives stratégiques, mais en refusant de suivre la règle du « Ce que je gagne, tu le perds » du jeu à somme nulle si courant dans la région et d'ailleurs au sein du gouvernement.

C'est sous ce rapport que la région de l'Atlantique doit agir pour exploiter les nouvelles perspectives qui se dessinent, les programmes qui renforcent la croissance et la prospérité et les investissements de choix qui mènent à une productivité et à un niveau de vie accrus. Beaucoup pensent dans la région que la coopération atlantique est un rêve illusoire, une chimère née d'une mauvaise économie et des erreurs de l'histoire. D'autres sont d'avis que la petite taille du Canada atlantique exige une union totale. Nous rejetons ici ces deux opinions. Nous n'admettons pas non plus l'idée que la politique et les initiatives gouvernementales n'ont pas d'importance ou qu'elles ont une influence strictement négative. L'histoire ne corrobore pas cette thèse, pas plus que les propositions simplistes des néo-conservateurs, par exemple l'abaissement des impôts ou l'intervention minimale de l'État. Le virage spectaculaire opéré par l'Irlande n'établit vraiment pas le bien-fondé d'une orientation stratégique de ce genre.

Nous pouvons résumer comme suit les principales recommandations issues de notre rapport :

1. Conseil des premiers ministres de l'Atlantique : Commission de l'enseignement supérieur des provinces Maritimes (CESPM)

1.1. Étendre la compétence de la CESPM à tout l'enseignement supérieur de la région de l'Atlantique et y intégrer les initiatives qui se rapportent aux universités et aux collèges communautaires, en faisant appel à des organismes consultatifs provinciaux
1.2. Mettre au point de nouveaux programmes d'apprentissage à vie
1.3. Conseiller des formules de financement des établissements à l'échelle de la région
1.4. Instaurer des politiques et des mécanismes pour commercialiser la recherche
1.5. Adopter un cadre stratégique pour la propriété intellectuelle

2. Créer une Commission de la santé et de la technologie des provinces atlantiques

2.1 Favoriser la planification des aménagements à l'échelle de la région de l'Atlantique
2.2 Conseiller des formules pour le financement futur des activités, des coûts d'investissements et de l'éducation
2.3 Élaborer des politiques pour régir la commercialisation des technologies médicales
2.4 Coordonner avec les groupes en éducation l'offre et la demande futures de main-d'oeuvre et les besoins de formation
2.5 Instaurer des programmes de télésanté relativement aux services de soutien administratif et aux dossiers médicaux en comprimant les coûts de la TI, de préférence en confiant l'exécution de ces programmes au secteur privé

3. Administration de l'enseignement supérieur

3.1 Adopter le modèle ontarien pour l'inscription, les droits et la gestion des systèmes d'évaluation
3.2 Mettre au point un modèle dynamique pour les achats à l'échelle du système
3.3 Promouvoir les programmes des centres d'excellence aux fins de la coopération pan-atlantique en matière de recherche
3.4 Favoriser le recrutement d'étudiants à l'étranger, en se fixant des objectifs minimums élevés par année

4. Réseau des collèges communautaires de l'Atlantique

4.1 Assurer l'unification du réseau dans toute la région de l'Atlantique
4.2 Rationaliser les cours dispensés par région et par langue
4.3 Élaborer des modèles ambitieux de cours d'apprentissage à distance
4.4 Concevoir un modèle d'exportation vigoureux pour dispenser et vendre les cours

5. Gouvernement branché

5.1 Adopter un système de gouvernement branché efficace pour chaque province
5.2 Hisser les initiatives de gouvernement branché au palier du Cabinet
5.3 Étendre le gouvernement branché aux échanges commerciaux
5.4 Se fixer des objectifs ambitieux en matière d'externalisation des achats

6. Programmes de services financiers du Canada atlantique

- 6.1 Adopter des règlements concertés et uniformes sur les valeurs mobilières
- 6.2 Créer une unique Commission des valeurs mobilières pour le Canada atlantique
- 6.3 Faire connaître efficacement au Canada atlantique les sociétés privées d'investissement en capital de risque
- 6.4 Abolir tous les placements gouvernementaux au chapitre des sociétés privées d'investissement en capital de risque

7. École de gestion du Canada atlantique (EGCA)

- 7.1 Concevoir un modèle de campus virtuel pour l'EGCA
- 7.2 Élaborer un modèle dynamique d'exportation, de recrutement et de bourses d'études
- 7.3 Uniformiser les modalités de reconnaissance des cours et des notes des écoles membres
- 7.4 S'efforcer d'obtenir du secteur privé des fonds considérables pour soutenir la TI

8. Partenariats pour la promotion du commerce et des exportations du Canada atlantique

- 8.1 Formuler des objectifs annuels pour la promotion du commerce et des exportations
- 8.2 Organiser d'importants salons professionnels au Canada atlantique
- 8.3 Établir des objectifs d'exportation dans le secteur non négociable, y compris le secteur public

9. Conseil des premiers ministres de l'Atlantique (CPMA)

- 9.1 Donner un rôle stratégique plus important au CPMA relativement aux enjeux pan-atlantiques, en rédigeant des documents de travail à l'interne ou à l'externe
- 9.2 Parrainer davantage les recherches par enjeu sur le Canada atlantique à l'intention du public canadien
- 9.3 Travailler avec les groupes de réflexion locaux et les organismes de recherche à la préparation d'un rapport annuel sur la compétitivité de la région de l'Atlantique

10. Stratégies énergétiques du Canada atlantique

- 10.1 Mettre sur pied un grand groupe de recherche énergétique au Canada atlantique
- 10.2 Coordonner les objectifs de promotion des exportations et du commerce de l'énergie de la région de l'Atlantique
- 10.3 Coordonner la politique de déréglementation et les initiatives d'investissements du Canada atlantique

ANNEXE UN
BIBLIOGRAPHIE

Agence de promotion économique du Canada atlantique. *État de la petite entreprise et de l'entrepreneuriat dans la région de l'Atlantique*, APECA, Moncton, 1998.

Agence internationale de l'énergie. *Competition in Electricity Markets*, Paris, 2001.

Barker, Michael. «E-Education is the new thing », *Strategy & Business,* vol. 18, 2000.

Comité des ministres sur la coopération économique. *Rapport de la première année : l'initiative économique des Maritimes*, Conseil des premiers ministres des Maritimes, Halifax, 1992.

Commission de l'enseignement supérieur des provinces Maritimes. *Rapport sur les tendances de la recherche postsecondaire au Canada atlantique*, Fredericton, mars 2000.

Conseil économique des provinces de l'Atlantique. *Advancing Economic Cooperation in Atlantic Canada: A Survey of Business and Other Regional Leaders*, Conseil des premiers ministres des Maritimes, Halifax,1997.

Conseil des premiers ministres des Maritimes. *Rapports annuels.*

Conseil des premiers ministres des Maritimes. *Défi et perspectives : un document de travail sur l'intégration économique des Maritimes*, Halifax, 1991.

Conseil des premiers ministres des Maritimes. *Des perspectives aux résultats : mise à jour et perspectives d'avenir sur l'initiative économique des Maritimes*, Halifax, 1995.

Conseil des premiers ministres des Maritimes. *Inventory of CMP Institutions and Programs*, manuscrit non publié, Halifax, 2000.

Conseil des universités de l'Ontario. *Ontario Universities – 1999: Resource Document*, Toronto, avril 2000.

Deloitte and Touche. *Emergence of the E-Health Consumer, A Healthcare Study by Deloitte Consulting and Deloitte and Touche,* Toronto, 1999.

Drucker, Peter. « Putting More Now Into Knowledge » *Forbes*, 15 mai 2000.

Duchesne,Yann. « An American Lesson For France », *McKinsey Quarterly*, vol. 2, 2000.

Farrell, Dr. Glen M. *The Development of Virtual Education: A Global Perspective* ,The Commonwealth of Learning, Vancouver, 1999, [(www.col.org/virtualed/index.htm)].

Financial Times. « Business Education: The Top Schools », *Financial Times*, 22 janvier 2001.

Friedman, Thomas. *The Lexus and the Olive Tree*, Harper, New York, 2000.

Gates, Bill. *Le travail à la vitesse de la pensée*, Time Warner, 1999.

Goldman Sachs Investment Research. *Canada: Banks – Too Passive to Compete*, 2 février 2000.

Harvey, Fiona. « Information at the Bedside », *Financial Times* 28 février 2000, p. 11.

Industrie Canada. *Une perspective régionale sur la comparaison du niveau de vie Canada - États-Unis,* Ottawa, document hors série n° 22, février 2000.

Kelly, Kevin. *New Rules for the New Economy*, Viking-Penguin, 1998.

Kuttner, Robert. « Ireland's Miracle: The Market Didn't Do It Alone », *Business Week*, 10 juillet 2000.

McAlesse, Dermot. « The Celtic Tiger: Origins and Prospects », *Policy Options*, juillet-août 2000.

McMahon, Fred. *Road To Growth*, Atlantic Institute for Market Studies, Halifax, 2000.

McMillan, Charles. *Pour faire face à l'avenir : les Maritimes dans les années 90,* Conseil des premiers ministres des Maritimes, Halifax,1989.

McNiven, J.D. et Janice Plumstead. *Le Canada Atlantique et le Monde : Comparaison du développement,* Université de Dalhousie, Halifax, 1996.

Memorial University of Newfoundland. *Oil and Gas Development Partnership*, 2000.

Merritt, Jennifer. « The Best B Schools », *Business Week*, 2 octobre 2000.

Ohmae, Kenichi. *The Invisible Continent*, Harper, New York, 2000.

Palleschi, Andrew. « E-Government Opportunities », *E-Biz,* vol. 2, 2000.

Reynolds, Paul et al. *Global Entrepreneurship Monitor 2000*, [www.entreworld.org].

Sachs, Jeffery. « A New Map of the World », *The Economist*, juin 24, 2000.

Scientific American. « The Future of Fuel Cells », *Scientific American*, juillet 1999.

Sharpe, Andrew. *The Canada-Atlantic Canada Productivity Gap: A Detailed Analysis,* Centre d'étude du niveau de vie, mars 2000.

Statistique Canada. *Indicateurs de l'éducation au Canada,* chapitre 5, Ottawa, 1999.

Statistique Canada. *Bulletin de l'analyse en innovation,* vol. 1,1, 1999.

Symonds, Mathew. « Government and the Internet », *The Economist*, 24 janvier 2000.

Table ronde sur les possibilités des affaires électroniques canadiennes. *Pour une progression rapide : comment faire du Canada un leader dans l'économie sur Internet,* The Boston Consulting Group, Canada, janvier 2000

The Economist. «The Dawn of Micropower », 5 août 2000.

Tutton, Michael. « Ireland Had A Revolution: Why Can't We? », *NB Business*, juillet 1999.

Wall Street Journal. « E-Commerce Report on Education », 12 mars 2001.

Wilson, Linda et Patricia, Darlington. *Canadian Business and the Internet,* McGraw Hill Ryerson, 1998.